

# Immigració i emprenedoria:

De l'exclusió financera  
a la creació d'activitats  
generadores de riquesa

1



# Immigració i emprenedoria:

De l'exclusió financera a la creació d'activitats  
generadores de riquesa

Fundació **UN SOL MÓN**

CAIXA CATALUNYA 



## IMMIGRACIÓ I EMPRENEDORIA

### **Edita:**

Fundació Un Sol Món de Caixa de Catalunya  
Antoni Maura 6 - 08003 Barcelona

### **Redacció dels textos, elaboració i anàlisi de dades:**

**Autors:** Spora Sinergies

**Coordinador:** Aleix Caussa

**Equip de recerca:** Ricard Faura, Noel Garcia i Miquel Domènech

**Edició i correcció de textos:** INK CATALUNYA, SA

**Disseny i maquetació:** SUBJECT màrqueting social, SCP

**Impressió:** GESTIÓ DIGITAL, SL

Agraïments: Aquest estudi ha estat possible gràcies a la col·laboració de totes les persones que han participat en les entrevistes. A totes els agraïm l'esforç i el temps que ens han dedicat.

Volem agrair especialment la col·laboració de Milena Verrié Biosca, que ha enriquit aquest informe amb el seu coneixement.

© Fundació Un Sol Món – Obra Social Caixa Catalunya

Número de registre editorial 1535/76

Setembre del 2007

Dipòsit legal: B-41500-2007

ISBN: 978-84-611-8445-3

Imprès en paper ecològic 75%

IMMIGRACIÓ I EMPRENEDORIA. De l'exclusió financera a la creació d'activitats generadores de riquesa.

(Autors: Spora Sinergies; Coordinador: Aleix Caussa; Equip de recerca: Ricard Faura, Noel Garcia i Miquel Domènech)

184p.; 21 cm.

Títol al lloc: Immigració i Emprenedoria

ISBN: 978-84-611-8445-3

I. Fundació Un Sol Món. II. Caixa Catalunya. III. Títol: Immigració i Emprenedoria.

1. Espanya - Catalunya - Immigració - Emprenedoria - Microcrèdit  
316.6 i 331



## ÍNDEX

### PRESENTACIÓ

<b>0. INTRODUCCIÓ</b>	<b>9</b>
<b>Secció primera. LES PERSONES EMPRENEDORES IMMIGRANTS</b>	
<b>1. EL FET MIGRATORI</b>	<b>13</b>
1.1. Recorreguts migratoris	13
1.2. Principals dificultats associades al fet migratori	16
1.3. El paper del grup d'iguals	20
<b>2. ELS EMPRENEDORS I LES EMPRENEDORES</b>	<b>23</b>
<b>3. LA IDEA DE NEGOCI</b>	<b>25</b>
3.1. La concepció del negoci	26
3.2. El perquè de l'autoocupació	30
3.3. Riscos i necessitats associats a la constitució del negoci	32
<b>4. EL PROCÉS D'ASSESSORAMENT</b>	<b>35</b>
4.1. Com es coneix l'entitat d'assessorament	35
4.2. La presa de contacte	38
4.3. L'assessorament	39
4.4. El finançament	49
4.5. El seguiment	57
<b>Secció segona. EL PERSONAL TÈCNIC DE L'ASSESSORAMENT</b>	
<b>5. L'EMPRENEDOR O EMPRENEDORA IMMIGRANT</b>	<b>65</b>
5.1. La definició de persona immigrant	68
5.2. Perfils i factors de variabilitat	72



<b>6 EL PROFESSIONAL DE L'ASSESSORAMENT I LES ENTITATS</b>	<b>79</b>
<b>7. LES ENTITATS I EL PROCÉS D'ASSESSORAMENT</b>	<b>87</b>
7.1. Objectius comuns	88
7.2. El sector públic i el tercer sector: diferències de criteri	88
7.3. Concepció de la tasca d'assessorament	92
7.4. Concepció de l'èxit de la tasca d'assessorament	96
<b>8. EL PROCÉS D'ASSESSORAMENT</b>	<b>99</b>
8.1. La captació d'emprenedors i emprenedores	100
8.2. La presa de contacte	107
8.3. La derivació	112
8.4. Inici de compromís	114
8.5. L'assessorament	119
8.6. El pla d'empresa	127
8.7. El finançament	133
8.8. El seguiment	137
8.9. Els abandonaments	143
<b>Secció tercera. CONCLUSIONS</b>	
<b>9. CONCLUSIONS</b>	<b>147</b>
9.1. Les persones emprenedores immigrants	147
9.2. Els centres d'assessorament per a l'autoocupació de persones immigrants	159
9.3. Una mirada analítica al procés d'assessorament	162
9.4. Propostes d'actuació	177
<b>10. BIBLIOGRAFIA/WEBGRAFIA</b>	<b>183</b>







## PRESENTACIÓ

Des de la seva fundació l'any 1926, la funció social ha estat la raó de ser de Caixa Catalunya, i l'Obra Social és el mitjà amb el qual Caixa Catalunya aconsegueix aquesta funció fora de l'àmbit directe del negoci. Caixa Catalunya centra la feina de l'Obra Social en quatre grans àmbits, a través de programes i actuacions que porten a terme les seves fundacions especialitzades en la cultura, el medi ambient, la inclusió social i l'assistència social.

En el marc de l'Obra Social, la Fundació Un Sol Món concentra la seva activitat en el suport a projectes que afavoreixin la inclusió social de col·lectius de persones excloses de la societat. Les iniciatives impulsades giren al voltant de projectes vinculats amb la nova economia social que combina la integració social de persones en situació desfavorida amb l'eficiència econòmica i les iniciatives viables d'autoocupació. Un altre dels grans eixos de treball de la Fundació consisteix a afavorir l'accés a un habitatge digne als col·lectius en risc d'exclusió social, al mateix temps que dóna suport tècnic i financer a programes de cooperació al desenvolupament i a programes de sensibilització a la societat davant de situacions de pobresa, marginació, exclusió o injustícia social.

En aquest context, el Programa de Microcrèdit Social és una de les principals línies d'actuació de la Fundació Un Sol Món i dóna suport a activitats generadores d'ingressos que suposen una estabilitat laboral per al sol·licitant, persona o col·lectiu que no disposa de les garanties ni dels avals necessaris per accedir al crèdit del sistema financer tradicional. El programa segueix la línia iniciada a Bangladesh de la mà del professor M. Yunus, guardonat amb el Premi Nobel de la Pau 2006.

El microcrèdit, tot i que s'ha revelat com una eina estratègica per treure de la pobresa milions de persones dels països del Sud, també ha demostrat la seva eficàcia als països del Nord, on milers de persones en situació o risc d'exclusió social no tenen accés al crèdit per manca de garanties o avals. Tal com expressa sovint el professor Yunus, el moviment del microcrèdit,





desenvolupat al voltant dels diners, en el fons no té res a veure amb els diners. Té a veure amb el suport a les persones perquè puguin desenvolupar el seu potencial. No té a veure tan sols amb el capital econòmic, sinó amb el capital humà en el sentit que els diners són simplement una eina que pot convertir alguns somnis en realitat i dotar les persones més desafortunades i pobres del planeta de dignitat, respecte i sentit a les seves vides.

La publicació que teniu a les mans s'emmarca en el context de les microfinances orientades a l'autoocupació que desenvolupa la Fundació Un Sol Món i centra l'atenció en el procés d'assessorament per a l'autoocupació, és a dir, en el conjunt d'activitats i de dinàmiques orientades a la creació d'un negoci. Caixa Catalunya va ser l'entitat pionera en l'impuls dels microcrèdits socials a l'Estat espanyol i des d'aleshores ha atorgat prop de 1.200 operacions, un 70% de les quals ha anat dirigit a persones immigrades d'altres països de fora de la Unió Europea.

Per tot això, esperem que aquesta publicació serveixi de referència per a totes les persones i institucions que treballen en el foment de l'autoocupació com una via d'integració dels col·lectius immigrants a la nostra societat.

Narcís Serra i Serra  
President de la Fundació Un Sol Món



## 0. INTRODUCCIÓ

Aquest informe s'inclou en el context de les microfinances orientades a l'autoocupació que desenvolupa la Fundació Un Sol Món (FUSM) des de l'any 2001. Concretament, l'informe centra l'atenció en el procés d'assessorament per a l'autoocupació, és a dir, en el conjunt d'activitats i de dinàmiques orientades cap a la creació d'un negoci.

Per poder copsar el procés d'assessorament per a l'autoocupació presentem la vivència i l'experiència que en tenen les persones empenedores immigrants, per una banda, i la dels professionals de l'assessorament, per una altra. Remarquem des d'ara aquests termes, ja que al llarg de l'informe el lector trobarà diferents cites extretes de les entrevistes realitzades que exemplifiquen l'anàlisi de la recerca. Així, les cites corresponen a fragments d'entrevistes realitzades a persones empenedores immigrants i a tècnics i tècniques de l'assessorament.

El fet de centrar-nos exclusivament en els empenedores immigrants és perquè, aquests dos últims anys, més del 70% dels microcrèdits concedits per la Fundació Un Sol Món han estat atorgats a persones d'origen no comunitari.<sup>1</sup>

En aquest sentit, aquesta recerca pretén mostrar els principals aspectes del procés d'assessorament tenint en compte els diferents recorreguts vitals de les persones empenedores immigrants, així com les diferents orientacions i experiències dels professionals de l'assessorament.

Els **objectius** de l'informe són:

- Explorar i identificar les característiques específiques de l'assessorament a empenedores immigrants a Catalunya.
- Explicar quines necessitats queden descobertes i quines queden cobertes en l'assessorament a empenedores immigrants.

<sup>1</sup> Ens referim a la Comunitat Europea. Dades de la FUSM de l'any 2006.



Ambdós objectius se centren, com hem comentat, en l'anàlisi de la visió que en tenen, d'una banda, els tècnics de l'assessorament i, de l'altra, les persones emprenedores immigrants.

Hem de tenir en compte que a Catalunya hi ha col·lectius d'immigrants procedents de diferents indrets (Àfrica subsahariana, Àfrica del Nord, el Pakistan, l'Europa de l'Est i l'Amèrica Llatina, principalment). En aquest informe hem treballat amb persones emprenedores immigrants dels països d'origen següents: el Pakistan, Colòmbia, el Senegal i el Marroc. D'acord amb els objectius de la recerca, hem realitzat una investigació qualitativa basada en:

- 16 entrevistes individuals a persones emprenedores immigrants
- 4 membres del col·lectiu colombià
- 6 membres del col·lectiu marroquí
- 3 membres del col·lectiu pakistanès
- 3 membres del col·lectiu senegalès
- 7 entrevistes individuals a membres del cos tècnic d'assessorament
- 4 grups focals a membres del cos tècnic d'assessorament

Atenent els objectius de la recerca, la metodologia qualitativa ha resultat primordial per analitzar determinades situacions, identificar les dimensions més significatives implicades en aquestes i generar propostes concretes. L'anàlisi qualitativa permet comprendre l'atribució de sentit i significat que aquests col·lectius fan dels diferents moments i situacions que constitueixen el procés d'assessorament.

A més, quan es tracta d'estudiar la percepció, les opinions i les valoracions associades a determinades vivències, és necessari optar per enfocaments que ens permetin el contacte directe amb els fenòmens i processos que constitueixen l'objecte de la recerca. Per aquest motiu, hem tractat d'examinar els diferents elements que són objecte de la recerca de manera contextualitzada i hem fet les entrevistes als locals, a les entitats, als llocs de treball o als negocis de les persones entrevistades.



En termes metodològics, hem optat per allò que en els estudis de tipus etnogràfic s'anomena *descripció densa*.<sup>2</sup> Parlem d'una descripció que està simultàniament constituïda pel relat de les persones entrevistades i per la interpretació dels investigadors.<sup>3</sup>

Per finalitzar, cal esmentar que aquest informe està estructurat a partir de l'anàlisi dels relats de totes les persones entrevistades. En la primera secció exposem les percepcions i experiències de les persones empenedores immigrants, i la segona secció se centra en les percepcions i experiències dels professionals de l'assessorament. Finalment, en l'apartat de conclusions, s'aborden els principals resultats d'aquest informe de recerca des de la perspectiva de les dues poblacions.

<sup>2</sup> Utilitzem el terme de Clifford Geertz "descripció densa" tal com apareix en el seu llibre *The interpretation of cultures* (1973).

<sup>3</sup> Per a més informació sobre la metodologia utilitzada en aquest informe consulteu: [www.spora.ws](http://www.spora.ws).





## Secció primera

# LES PERSONES EMPRENEDORES IMMIGRANTS

## 1. EL FET MIGRATORI

Totes les persones entrevistades en aquesta recerca comparteixen una característica comuna: viuen fora del seu país d'origen. Concretament, ens trobem davant de persones que provenen de països no comunitaris<sup>4</sup> i que fa, pel cap baix, un any que resideixen a Catalunya. Així mateix, totes les persones entrevistades es troben en una situació de residència legal.

En aquest primer apartat volem analitzar els aspectes que acompanyen el **fet migratori** i que influeixen clarament en el procés d'assessorament per obtenir un microcrèdit. Ens referim a elements tan bàsics per fer l'assessorament com ara l'idioma, la xarxa de contactes de què disposa la persona emprenedora o bé la seva situació familiar.

El primer que es fa palès és la necessitat d'entendre les situacions de les persones que s'adrecen als centres d'assessorament com a part d'un recorregut que comença molt abans del contacte amb el servei d'assessorament mateix. És a dir, són situacions que formen part d'un procés ja iniciat.

En aquest apartat centrarem l'atenció en aquests recorreguts per contextualitzar la trajectòria vital que caracteritza les persones que es posen en contacte amb els serveis d'assessorament. Com veurem més endavant, aquestes trajectòries vitals formaran part de la confluència de motius que duen aquestes persones a plantejar-se la creació d'un negoci propi.

### 1.1. Recorreguts migratoris

L'experiència migratòria no es redueix a canviar de país. Són moltes les experiències migratòries que caracteritzen la realitat econòmica i social

<sup>4</sup> Ens referim a la Comunitat Europea.



actual. Si entenem que el fet de canviar de lloc de residència -de ciutat o de barri- suposa en si mateix una experiència migratòria, podem dir que bona part de la població ha tingut alguna experiència migratòria al llarg de la vida.

Aquest estudi se centra en els recorreguts migratoris que impliquen un canvi de país i, més concretament, el pas d'un país no comunitari a un país comunitari -a Catalunya-, amb tot el que això implica en relació amb la legalitat dels permisos de treball i de residència i el contrast de la situació econòmica de molts dels països d'origen respecte a la Comunitat Europea.

Hem detectat diversos motius que porten les persones a deixar el seu país per desplaçar-se cap a un altre. Bona part d'aquests motius se centren en les característiques contextuals presents al mateix país d'origen i en les necessitats de la persona immigrant: conflictes armats, pobresa, crisis econòmiques, així com situacions personals vinculades al creixement professional, a la reagrupació familiar o a la voluntat de millora econòmica. Com defineix una de les persones entrevistades:

*“Un inmigrante es un desplazado, ¿no? Puedes llamarlo como quieras, porque... un inmigrante es una persona que ha abandonado, que ha dejado su patria para vivir fuera de su casa. Puede ser, pues, un refugiado económico, un desplazado o una persona que quiere solamente cambiar de sitio.” (E12, 911-914)*

Un tret que defineix la persona immigrant és el moviment que realitza, sortint del seu país en direcció a un altre, amb l'expectativa de trobar un nou horitzó que li comporti noves opcions de vida, *“ya sean mentales, económicas o sociales”*.<sup>5</sup> Així mateix, les persones entrevistades també mostren que el context d'acollida i la seva població participa de la definició de *persona immigrant*. És a dir, el sentit i el significat de ser una persona immigrant, la seva **identitat**, no només depèn del recorregut vital propi,<sup>6</sup> sinó de les definicions que es construeixen en el mateix context d'arribada.

<sup>5</sup> (E8, 134-136)

<sup>6</sup> “La idea de tenir una identitat no se li acut a la gent mentre la pertinença sigui un destí, una condició sense alternativa.” Bauman, Z. (2005a)



El significat que adopta la persona que arriba d'una altra localitat s'emmarca en una dimensió més àmplia: la relació amb l'altre, amb aquell que s'identifica com a diferent d'un mateix -ja sigui una persona o una comunitat. En aquestes circumstàncies, ens trobem davant d'una negociació identitària que de vegades es pot regir per prejudicis i formes d'exclusió derivades d'una forta categorització. En un món cada cop més interrelacionat, davant l'encontre amb l'altre apareix la necessitat de determinar i de definir *qui és qui*.<sup>7</sup>

Per exemple, la mateixa utilització de la paraula *immigrant* pot comportar una valoració despectiva, associada a la diferència i el desconeixement de l'altre, que en moltes ocasions s'associa erròniament a perill o fins i tot a delinqüència. Podríem parlar d'un important factor estigmatitzador, ja que s'utilitza el concepte immigrant de manera indiscriminada per definir una població molt heterogènia. Així, el desconegut<sup>8</sup> apareix com el "calaix de sastre" d'allò que s'associa i es considera perillós en les nostres societats i per a aquestes.

La convivència, la vida quotidiana i el fet de compartir una manera de viure fa que moltes de les inèrcies identitàries es dilueixin i que, amb el temps, la persona que ha arribat d'un altre país se senti més arrelada en l'entorn d'arribada que en el seu propi país. Com comenta una de les persones entrevistades en la recerca:

*"Mira, te voy a decir una cosa: yo me siento más extranjera en mi país que aquí."*<sup>9</sup>

Tot i la tendència a definir les persones i un mateix segons identitats pures i essencials, també hem trobat un seguit de relats que ens mostren

<sup>7</sup> "Llevan consigo el horror de las guerras lejanas, de hambre, de carencias, y representan nuestra peor pesadilla: que nosotros mismos, a causa de la presión de este nuevo y misterioso equilibrio económico, podemos acabar siendo superfluos, podemos perder nuestros medios de supervivencia y nuestra posición social. Representan la frágil precariedad de la condición humana, y nadie quiere que día tras día le recuerden esas cosas horribles que preferiría olvidar. Así, por innumerables motivos, los inmigrantes se han convertido en los principales portadores de las diferencias que nos producen más miedo, y contra las cuales trazamos fronteras." Bauman, Z. (2005b)

<sup>8</sup> "Los desconocidos son la personificación del riesgo." (ibíd, 2005)

<sup>9</sup> (E5, 1047)





una percepció híbrida de la identitat nacional. És a dir, trobem definicions d'un mateix que comporten barreges d'aquestes identitats suposadament sòlides o estables:

*“Però si em sentís alguna cosa potser em sentiria catalanomorroquí, o marroquinocatalà.” (E10, 215-217)*

En aquest relat, la persona es defineix a si mateixa incorporant el recorregut vital i familiar en la definició que fa d'ella mateixa. En aquest cas, la persona no es defineix com a membre d'un territori determinat, sinó com a membre dels territoris que ha travessat en la trajectòria vital.

## 1.2. Principals dificultats associades al fet migratori

Els esdeveniments migratoris es viuen a escala local -Catalunya, en aquest cas- i de manera particular, segons l'experiència de cadascuna de les persones que migra. Tanmateix, creiem que és necessari assenyalar que aquests esdeveniments es veuen influenciats per forces i dinàmiques de caràcter més global,<sup>10</sup> que caracteritzen tot moviment migratori en un entorn globalitzat.

En aquest punt farem un breu repàs a les principals dificultats que es deriven del fet migratori a partir de l'experiència dels emprenedors i emprenedores entrevistats.

El primer que es fa evident en el fet migratori és l'esforç que suposa l'**arribada** a un país nou. Les persones s'han d'adaptar a les noves circumstàncies locals, de vegades completament desconegudes. Un desconeixement que pot tenir a veure amb aspectes tan elementals com l'idioma, la manera de vestir o les convencions socials.

*“Supone sufrimiento y muchas otras cosas. Inmigrar no es fácil. Vas a un sitio desconocido y te tienes que adaptar, tienes que aprender; sí, eso no es una tarea fácil.” (E12, 918-919)*

<sup>10</sup> “Los verdaderos poderes que dan forma a las circunstancias que determinan nuestra vida contemporánea se mueven en el espacio global; en cambio, nuestros órganos de actuación política suelen estar sólidamente establecidos en un sitio; son, como siempre, locales.” (ibíd., 2005)



Al mateix temps, l'arribada també suposa una situació de separació indefinida que afecta els vincles més elementals, com **la família** o els amics. Indefinida, ja que el desplaçament de la persona cap al país d'origen o el desplaçament dels familiars cap al nou país de residència suposa uns esforços legals i econòmics que no sempre es poden assumir.

*“A mí se me murió mi padre y en ese momento no pude ir; no pude ir porque no podía por razones económicas.” (E9, 113-114)*

En totes les entrevistes apareix remarcada la importància de la família. És més, moltes vegades, un percentatge dels sous formen part de l'economia familiar, encara que el seu nucli es trobi a més de 10.000 quilòmetres de distància. La família, tot i no ser a la mateixa localitat, continua sent un referent molt important en bona part de les decisions del dia a dia.

*“Els àrabs som molt familiars. Tenim un vincle molt gran amb la família. Sempre, sempre es manté.” (E10, 148-149)*

Un cop arribats, és imprescindible aconseguir els elements mínims per sobreviure: allotjament, ingressos econòmics i papers. Aquests elements ja requereixen certa capacitat d'enteniment mutu amb les persones amb qui han de comunicar-se per tal d'adquirir-los. El coneixement de **l'idioma**, en major o menor mesura, és l'element fonamental en aquests primers moments. Tot i això, de vegades la xarxa de contactes, amics o familiars poden ajudar molt la persona en aquests aspectes. Altres vegades es fa necessària la comunicació directa, sense cap mena d'ajut, amb la població local, cosa que d'entrada pot resultar molt difícil per a les persones de certs col·lectius. En aquest sentit, els col·lectius marroquí, senegalès i pakistanès són els que tenen més dificultat inicial a l'hora de sortir-se'n amb els idiomes locals -el català i el castellà.

*“Luego no pesa tanto, pero si tu llegas a un sitio y no entiendes ni un idioma, te da como si tu coges un gallina y dejas un sitio, un bosque.” (E15, 794-795)*

L'aprenentatge del català i el castellà resulta molt més difícil si les persones que acaben d'arribar no es relacionen amb la població local de manera quotidiana. Compartir pis o treballar amb gent local són experiències que acce-



leren molt l'aprenentatge de l'idioma. Les persones entrevistades manifesten que, com més temps fa que viuen al nou territori, més alt és el seu nivell de comprensió i parla i millor superen les seves dificultats comunicatives.

En aquests inicis, la utilització del català com a llengua pont per comunicar-se amb la població local és gairebé anecdòtica. En la seva interacció, les persones locals i les immigrants utilitzen el castellà per facilitar la comunicació, sovint complicada. D'aquesta manera, el català es veu "eclipsat" pel castellà, tot i que moltes de les persones entrevistades admeten entendre'l. Aquest fet es dona fonamentalment a la ciutat de Barcelona i la seva àrea metropolitana. A altres ciutats de Catalunya, el català esdevé la llengua vehicular amb més facilitat.

Hem de tenir present que l'aprenentatge de l'idioma es dona de manera simultània a la cerca o desenvolupament de la feina. La necessitat de compaginar aquests dos aspectes suposa un esforç molt sovint difícil de gestionar. Cal afegir a aquestes dificultats el fet que les feines a què accedeixen les persones nouvingudes acostumen a ser molt precàries.

*"Yo no he trabajado mucho porque he estado dando cursillos y sacándome el carné. Eso me pide mucho tiempo, por el idioma; no soy estúpido pero no sabía el idioma español." (E3, 162-164)*

I és que la cerca de **feina** és un dels aspectes més conflictius segons l'opinió dels emprenedors i emprenedores. Aconseguir feina és una de les dificultats més grans amb què es troben les persones entrevistades. En primer lloc, cal tenir una xarxa social de contactes que permeti facilitar l'exploració i la cerca d'ofertes de feina. On cal anar a buscar feina? Quins són els sous mínims? Quines lleis m'emparen? Després de saber com es pot trobar feina cal justificar o avalar la professionalitat. Un fet que no sempre és senzill, ja que moltes vegades els documents oficials de molts països no comunitaris no estan homologats ni són reconeguts a la Unió Europea.

En segon lloc, trobem que la majoria de persones entrevistades ens parlen de feines precàries, és a dir, contractes temporals amb sous baixos. En aquest sentit, parlem d'una tipologia de feines que sovint no té cap relació amb la



trajectòria professional de les persones entrevistades: *“o sea trabajando en cosas que no son mi profesión”*.<sup>11</sup> Aquesta precarietat esmentada en les entrevistes s'agreuja de manera exponencial en el cas de les dones, algunes de les quals afirmen que, treballant aquí, ni tan sols han millorat el seu estatus salarial: *“yo ganaba más en Colombia”*.<sup>12</sup>

En l'àmbit laboral es fa necessària una interacció més propera amb la població autòctona. Hem trobat diferents relats que mostren una certa percepció de **discriminació i racisme** en l'àmbit laboral. Tanmateix, no es tracta d'un racisme entès en l'accepció habitual,<sup>13</sup> sinó més aviat d'una discriminació de classe que es refereix directament al nivell econòmic de la persona. És a dir, *“el racismo económico, por el que estando en una empresa trabajando y siendo extranjero te pagan menos que a una persona de aquí.”*<sup>14</sup> Els mateixos entrevistats també constaten que aquesta situació de discriminació no és gaire diferent de la que pateixen als seus països d'origen amb la gent que hi ha migrat.

Cal esmentar que la recerca de feina es troba estretament vinculada a **la situació legal**. És indispensable disposar de permisos regularitzats per poder treballar, i viceversa, cal disposar de feina per poder regularitzar els permisos. Aquesta situació fa que la precarietat laboral esdevingui un risc major que quedar-se sense diners per viure; suposa també la possibilitat de perdre la regularització dels papers de residència.

*“Porque no hay trabajo fijo. Trabajas solo cuatro meses en un mismo sitio sin Seguridad Social. Entonces no consigues tener los papeles en regla.”* (E11, 447-449)

Al llarg de la seva trajectòria migratòria, moltes de les persones entrevistades han passat en un moment o altre per una situació de manca de regula-

<sup>11</sup> (E1, 87)

<sup>12</sup> (E9, 54)

<sup>13</sup> “1 Doctrina que propugna la inferioritat d'unes races o ètnies humanes respecte a les altres, en virtut de la qual se'n justifica la discriminació, la segregació social, l'explotació econòmica, etc. 2 Actitud o comportament inspirats en aquesta doctrina.” Institut d'Estudis Catalans, 2007. Vegeu «<http://dlc.iec.cat>».

<sup>14</sup> (E12, 952-953)



rització legal. Com ens diuen, això provoca una situació d'instabilitat que encara dificulta més la possibilitat de “fer-se un lloc” al nou país.

A més a més, el mateix procés legal de regularització, altament burocratitzat, implica un desgast i un temps per a la consecució dels passos que es demanen des de l'Administració pública.

*“Yo todavía no tengo residencia; en el mes de octubre voy a renovarme. Faltan dos meses. Y después de la renovación te piden tres o cuatro o cinco o seis meses más; ¿y cuándo llega la resolución del Gobierno Civil?” (E3, 627-629)*

La regularització no és quelcom que una persona cerca, aconsegueix i se n'oblida; implica tot un procés que pot allargar-se molts anys.

### 1.3. El paper del grup d'iguals

La major part dels emprenedors i emprenedores entrevistats es troben amb alguna mena de referent a la localitat on arriben. Amics, familiars o contactes sempre són font d'orientació i ajut davant d'una situació completament nova.

Ens trobem fins i tot col·lectius i comunitats que disposen de les seves xarxes de finançament econòmic al mateix territori. És a dir, determinats **col·lectius i comunitats**<sup>15</sup> proporcionen informació i contactes sobre tot allò que necessita una persona per poder viure: feina, habitatge, préstecs o informació legal per a la regularització.

*“Eso te acerca un poquito a tu país, a tu cultura, simplemente. Y te hace vivir unos momentos de este mundo, donde estabas, donde has nacido, donde has*

<sup>15</sup> Parlem de comunitat en els casos en què les persones, a més de compartir uns trets lingüístics i culturals, tenen unes responsabilitats envers els altres membres del grup. Ens referim a comunitats constituïdes sobre el criteri de la nacionalitat, tot i que alguns aspectes, com els de caràcter religiós, poden ser transnacionals. Així, per exemple, ens referim a la comunitat marroquina o pakistanesa, atès que els seus membres tenen responsabilitats assignades, regides per la tradició i la religió, segons els estatus socials que ocupen dins d'aquesta. Aquestes responsabilitats estableixen uns vincles que ordenen les relacions de les persones en drets i deures comunitaris. No anomenem comunitats les diverses persones colombianes i senegaleses. En aquests casos parlem de col·lectius, ja que aquestes persones no assignen drets i deures comunitaris a les altres persones del seu país d'origen. Tot i que no vol dir que no puguin actuar de la mateixa manera, en el cas de la comunitat aquestes formes d'actuar es constitueixen com a norma grupal, mentre que en el cas del col·lectiu es tracta més aviat d'opcions personals.



*crecido, etc. Y claro que ayuda bastante, claro que ayuda.” (E13, 786-789)*

Aquest fenomen de xarxa social el trobem clarament en la comunitat marroquina i, sobretot, en la pakistanesa. Aquestes comunitats transmeten entre els seus membres molta informació sobre la realitat local. Aquesta comunió permet, a més, que dins la mateixa comunitat es mantinguin les estructures culturals i religioses dels propis països d'origen. A tall d'exemple, una de les premisses culturals fonamentals dels musulmans és l'acollida dels nousvinguts per ajudar-los. En el procés d'acollida, les estructures socials i les relacions de poder que governen aquestes comunitats es mantenen i es reproduïxen. Podem trobar-ne un exemple en els casos en què la dona d'aquestes comunitats continua sense tenir el consentiment comunitari respecte a l'autonomia per treballar.

L'efecte d'aquest acolliment comunitari és facilitar la situació davant dels principals problemes del fet migratori que exposem. Tanmateix, aquesta vivència en comunitat pot tenir un efecte d'aïllament vers la realitat local. Es pot generar un efecte bombolla en cas que el principal referent de la persona sigui la mateixa comunitat. Aquest fet dificulta l'aproximació a l'"altre", ja sigui perquè no s'aprèn l'idioma local o bé perquè es desconeix el funcionament de les dinàmiques socials locals.

El paper del grup d'iguals, introduït en aquest punt de manera breu, anirà apareixent de manera significativa en diversos apartats d'aquest informe.





## 2. ELS EMPRENEDORS I LES EMPRENEDORES

Per a les persones entrevistades, iniciar un projecte d'autoocupació comporta dues vivències contraposades. Per una banda, exposen la voluntat de crear quelcom de nou que els permeti projectar un futur de benestar i realització. Miren més enllà de la situació present per tal de materialitzar i donar forma a una idea pròpia i potser diferent: *“de hacer algo innovador”*<sup>16</sup>. Per altra banda, els acompanya una forta inseguretats a l'hora de veure's capacitats per poder engegar i establir tots els elements que defineixen la seva idea de negoci.

**L'emprenedor o emprenedora** és una persona que parteix d'una confiança en les pròpies capacitats, d'un desig de millora i d'una aspiració personal, i que ho fa a pesar de la incertesa i la indefinició que suposa iniciar un negoci.

*“No me gusta quedarme quieta porque no quiero ser ama de casa, y siempre he vivido, siempre he trabajado, quiero seguir independiente. Entonces, ¿qué tienes que hacer? Preguntarte ¿yo qué sé hacer?, ¿para qué sirvo?, ¿qué puedo hacer?, y buscarte tú misma un camino, un camino para tratar de salir adelante.”* (E9, 137-141)

L'emprenedor defineix uns objectius vitals i inicia un procés d'aprenentatge davant les diverses circumstàncies que ha d'afrontar en aquest procés. Com comenta una de les persones entrevistades, *“a veces te funciona el negocio, a veces no funciona, a veces llegan los pagos y son muchos criterios que una como emprendedora aprende y va superando”*<sup>17</sup>. Iniciar un negoci implica l'assumpció de responsabilitats, compromisos i riscos. La persona emprenedora ha de fer-se un lloc en un context que, en molts aspectes, és aliè i desconegut. Treballar per a un mateix ofereix a la persona emprenedora un grau de llibertat respecte a la realització personal i, a més, l'obliga a assumir un compromís que uneix la pròpia ocupació amb les perspectives de futur.

<sup>16</sup> (E8, 204)

<sup>17</sup> (E10, 196-200)





Aquesta assumpció de responsabilitats es posa a prova cada cop que apareixen noves dificultats, ja que emprendre un negoci acostuma a comportar molts alts i baixos i un seguit de situacions desconegudes. És per això que les persones entrevistades mostren la necessitat de suport en la realització del negoci propi. Més endavant veurem quin és el suport que requereix la persona que inicia un negoci. El primer repte, però, que es planteja en la creació d'un projecte d'aquesta mena és el finançament:

*“I si tu no tens calés te la jugues a una carta. És el problema de quan no tens calés, quan ets pobre i vas curt de diners.” (E10, 241-242)*

Tot negoci requereix un impuls econòmic per començar. El finançament necessari per engegar el negoci i la consolidació posterior d'aquest apareixen com el repte més gran que ha de solucionar l'emprenedor. Hem de tenir en compte que bona part de les persones que empenen un negoci fora del seu país perceben aquesta inversió com un “tot a una sola carta”, una iniciativa que segurament no tindrà segona oportunitat.



### 3. LA IDEA DE NEGOCI

Un cop plantejats els elements principals que caracteritzen el procés migratori i la voluntat de ser emprenedors, en aquest apartat ens centrem en els motius que duen la persona immigrant a crear un negoci propi.

En la majoria de casos, la decisió sobre el tipus de negoci que es vol emprendre no varia gaire des de la primera conceptualització. La manera de dur-lo a terme, les característiques que haurà de tenir, segons el mercat i els recursos econòmics i personals, sí que és quelcom que va variant durant la conceptualització del negoci.

Així, segons com es concreti **el concepte de negoci**, el tipus de negoci que es planteja l'emprenedor, trobem que hi ha determinats elements que esdevenen imprescindibles des de bon començament. Per exemple, si es planteja una fruiteria com a negoci es farà imprescindible un local per situar-la. En canvi, si el que es planteja és vendre fruita, ja no és imprescindible pensar en un local; també es podria pensar en una parada al mercat o a distribuir fruita a altres botigues.

Hem trobat relats que ens comenten que el mateix concepte de negoci pateix canvis en el desenvolupament. Aquest canvis tenen molt a veure amb la projecció que la persona fa del negoci: quanta feina i esforç implica? Qui m'ajudarà a mantenir-lo? Quants diners puc obtenir? I, és clar, aquests interrogants tenen com a base una reflexió molt marcada per un criteri de realitat que pot acabar determinant l'elecció d'un negoci o un altre: quines opcions reals tinc per dur-lo endavant?

*“Yo tenía que volver a mis raíces, porque estando en un sistema donde se premia mucho la especialización, he tenido que llevar a la práctica también este principio y volver a lo mío. Y bueno, yo he vendido para muchas empresas aquí, he vendido publicidad, he vendido para banca, para seguros, etcétera. Pero realmente lo que yo puedo vender mejor es algo relacionado con mi identidad.” (E6, 82-84)*



En la conceptualització de negoci trobem, doncs, una part variable que es troba sotmesa de manera habitual a canvis, ja sigui abans -mitjançant el desenvolupament de la idea de negoci- com després de la creació del negoci -mitjançant les reformes i ampliacions d'aquest. Els relats de les persones entrevistades expliquen com la idea de negoci i el mateix negoci són un procés. Sempre hi ha quelcom per pensar, per fer o per retocar.

La idea de negoci es veu molt influenciada per la capacitat que té l'emprenedor a l'hora de mobilitzar **els recursos** de què disposa en el seu entorn. La tasca consisteix en el fet que l'emprenedor s'apropii de tots els recursos que necessiti per constituir el negoci, per tal de poder-los lligar amb la seva idea. Entenem aquests recursos no com a quelcom exclusivament material; ens referim a la possibilitat de disposar d'altres persones i de coneixements. Llavors, depenent dels recursos de què l'emprenedor pugui o vulgui disposar anirem veient com la idea de negoci va canviant i evolucionant.

Aquest exercici d'anar definint i determinant la idea de negoci per tal que es materialitzi en l'autoocupació s'aprecia molt clarament en l'assessorament a través del treball amb els tècnics.

### 3.1. La concepció del negoci

Gairebé la totalitat de les persones entrevistades plantegen un tipus de negoci amb una estructura de **règim d'autònoms**. De fet, ben pocs parlen d'altres formes jurídiques -societat anònima, societat limitada, etc.- per constituir una empresa. El plantejament és tenir treballadors, si es dona el cas, però sense tenir en cap moment la idea de fer una aliança d'iguals per fer un negoci. Per tant, el primer que podem dir és que darrere les idees de negoci dels emprenedors entrevistats no hi ha la pretensió de generar un projecte d'autoocupació que impliqui altres socis<sup>18</sup>.

<sup>18</sup>Cal dir que aquest fet està fortament influenciat pel règim de renovacions vigent a l'Estat espanyol, en què les persones que disposen del permís permanent no tenen cap problema per esdevenir autònoms. Les persones que disposen de la tercera renovació tenen moltes opcions per adquirir el règim d'autònoms, tot i que no és segur. Si les persones es troben en la segona renovació, no poden autoocupar-se directament. Així, un dels camins que s'utilitza és crear una societat limitada amb persones de confiança, que seran els socis capitalistes, per tal que la persona pugui erigir-se com a soci treballador i així autoocupar-se. Recordem que el règim del soci treballador en una SL és el d'autònoms.



Ara bé, que el plantejament de negoci no incorpori socis no vol dir que els emprenedors no disposin de certes aliances per tirar endavant el seu negoci. En general trobem que la gran majoria de negocis incorporen la família d'una manera o altra. Per tant, hi ha idees de **negoci familiar** en què la majoria de la família treballa de manera directa. En aquests casos, els límits entre la mateixa família i la gestió del negoci tendeixen a diluir-se. *“En el bar trabajábamos mi hija, mi mujer y yo”*<sup>19</sup>. Així doncs, l'economia familiar i l'economia del negoci es troben interrelacionades i generen una mena de dependència mútua. En un bon nombre de casos hem trobat famílies senceres que depenen exclusivament del negoci, ja que no disposen de cap altra font d'ingressos alternativa.

*“Sí, he pensado mucho en este negocio, toda la familia vive de este negocio, es mucha presión.” (E15, 818-819)*

La barreja de negoci i família es fa més evident en el cas de les persones marroquines entrevistades, així com en els casos de les persones i famílies immigrants que tenen menys experiència, coneixements i recursos al país d'arribada. En aquests casos, la comunitat familiar mitjançant un negoci propi esdevé un camí cap a la supervivència econòmica.

D'altra banda, observem la tendència a implicar la família en la gestió del negoci sempre que sigui possible, fins i tot en els casos en què aquesta no es trobi al país d'acollida. Per exemple, tots els negocis que impliquen activitats d'importació compten amb la família per desenvolupar alguna tasca del negoci. Són les persones de confiança fora del país de residència.

*“La familia está implicada. Sí, porque allí son ellos directamente los que hacen, los que fabrican, allí ellos lo hacen todo.” (E9, 161-162)*

Contràriament, també trobem casos en què la gestió del negoci es realitza de manera individual; parlem de negocis destinats estrictament a l'autoocupació personal, ja sigui perquè els altres membres de la família ja tenen una feina o bé perquè no hi són presents i no s'hi poden establir relacions

<sup>19</sup> (E2, 940)



laborals. Així mateix, algunes dones opten per la creació d'un negoci com una via per emancipar-se i, d'aquesta manera, assolir un grau més gran d'autonomia i realització.

Un altre element que determina la concepció del negoci és l'experiència prèvia que té la persona emprenedora. L'**experiència laboral** esdevé un referent per a la constitució d'un negoci. Poder continuar la carrera laboral i professional i aprofitar els coneixements en una matèria per a l'autoocupació fa la sensació de no començar de zero. Aquest fet és més destacable si l'experiència també s'ha adquirit al mateix territori en què es vol constituir el negoci. En aquest cas, l'emprenedor coneix millor l'entorn en què es mou i té en compte més variables en relació amb les possibilitats de dur a terme la seva iniciativa.

En aquest sentit, les persones emprenedores també poden tenir una **experiència en la gestió i administració** d'un negoci relativa a les feines que han fet anteriorment. Ara bé, quan aquesta experiència s'ha produït als països d'origen no sempre pot ser d'ajuda al nou territori, ja que les realitats administratives i legals no són les mateixes. Fins i tot pot suposar una dificultat afegida, perquè implica un canvi d'hàbits en relació amb una manera de fer i de responsabilitzar-se que pot estar, d'alguna manera, interioritzada.

*“Buena son diferentes en el sentido de que aquí hay que cumplir las leyes al pie de la letra, ¿no? Allá no, ¿usted me entiende?” (E1, 961-962)*

El casos d'experiència en la gestió són especialment útils i rellevants quan aquesta experiència està localitzada al mateix país de residència. En aquest cas, la idea de negoci ja es planteja tenint en compte el compliment de les lleis locals i de les necessitats derivades dels requisits legals. El negoci adquireix un cert grau de realisme, atès que ja es planteja des del principi en un marc legal i normalitzat.

Tot i conèixer aquests requisits legals i estar capacitats per portar-ne la gestió, la gran majoria de les persones entrevistades contracten els serveis d'**una gestoria** que s'encarregui del manteniment dels aspectes financers i



legals que regeixen el funcionament d'un negoci.

*“Porque digo que si yo lo sé hacer, ¿para qué necesito un gestor? Pero muchas veces, por ejemplo, mi marido me dice: ‘Busca uno! Porque no te queda tiempo y porque vas a pasarte, págale a un gestor 60 euros y es más fácil.’ Ahora ya hablé con uno para que él me lo siga llevando, porque si yo hago el IVA con el IRPF igual de pronto cometo un error [...], porque las normativas no son las mismas que he conocido siempre.” (E9, 805-811)*

Aquest fet encara es fa més rellevant si la persona empenedora desconeix totalment el marc legal i els requisits per al negoci. Ja sigui en un principi o un cop constituït el negoci, totes les persones entrevistades acaben delegant la gestió financera a una gestora. La tendència és que les persones empenedores que ja han tingut un negoci o que han treballat en comptabilitat incloguin, ja des de l'inici, els serveis d'una gestoria en la seva idea de negoci per a l'autoocupació.

*“Yo creo que sí, pero solamente la falta de experiencia en el principio no te hace pensar en consultar a un gestor, o contratar a un gestor, como hemos contratado ahora ¿no? Para hacernos el IVA y todos estos impuestos. Y debería hacerlo desde el principio. Desde que yo cojo el crédito, por ejemplo, voy y contrato a un gestor.” (E13, 446-442)*

Delegar aquestes tasques de gestió econòmica dóna, d'una banda, un marge de seguretat a les persones empenedores respecte als errors que podrien cometre en un terreny complex i aliè a la seva activitat professional. D'altra banda, aquesta delegació permet que l'empenedor pugui dedicar-se plenament al desenvolupament del mateix negoci sense haver-se d'amoïnar per la seva gestió.

Més enllà de l'experiència laboral que tinguin, part de les persones empenedores immigrants a Catalunya segueixen un seguit de **cursos i d'estudis** destinats a l'adquisició de coneixements necessaris per dur a terme un ofici o una altra activitat. *“Estando acá me enteré de los cursos de Foment y me metí a estudiar cocina.”*<sup>20</sup> Les formacions més habituals fan referència a l'obtenció

<sup>20</sup> (E2, 24-25)



del carnet de conduir o als cursos per aprendre català o castellà.

En definitiva, la concepció del negoci que es plantegen les persones emprenedores entrevistades sol trobar-se estretament vinculada a l'experiència que adquireixen al llarg del recorregut vital. Per tant, metafòricament, l'experiència prèvia de l'emprenedor serà un dels fils que permetran cosir la pròpia idea de negoci amb els recursos necessaris que haurà de mobilitzar. L'experiència prèvia, a més a més, oferirà als professionals de l'assessorament elements per reconèixer la capacitat de què disposen aquestes persones, en tant que explica el que ja han estat capaces de fer.

### 3.2. El perquè de l'autoocupació

En aquest apartat expliquem els motius que porten les persones entrevistades a emprendre un negoci per a l'autoocupació. Com veurem, emprendre un negoci i autoocupar-se van agafats de la mà, ja que se sustenten sobre els mateixos motius.

L'autoocupació sorgeix com una solució davant les dificultats que apareixen associades al fet migratori, sobretot les relatives a la feina. Hem plantejat anteriorment el seguit de dificultats a l'hora de trobar feina, pel que fa a la inestabilitat i la precarietat. Amb la creació d'un negoci propi es veu la possibilitat d'adquirir un **salari** fix i estable que permeti cobrir les necessitats que tenen les persones entrevistades cada dia. *“No será hombre rico pero puede sobrevivir. Uno y la familia.”*<sup>21</sup> Tot i que comenten la possibilitat que a l'inici aquest salari sigui molt petit o destinat a sufragar el mateix negoci, sempre hi ha la possibilitat que més endavant es pugui aconseguir un salari més elevat del que ofereixen les feines a què accedeixen per compte aliè.

Com a incís, moltes persones entrevistades viuen en una xarxa econòmicofamiliar que podria topar amb els models laborals i econòmics més individualistes propis dels països occidentals. No parlem tant del nucli familiar o dels membres presents al país de residència, sinó que ens referim

<sup>21</sup> (E2, 185-186)



al que entenem com a **família extensa**. Com a col·lectiu més representatiu d'aquest modus vivendi trobem que les persones pakistaneses -les marroquines també, però en menor mesura- tenen un seguit de necessitats financeres molt vinculades a la família, i que s'han de cobrir entre tots els membres. Cada persona té una responsabilitat, marcada pel gènere i l'edat, envers la resta de membres de la família.

*“Hay muchas costumbres. En nuestro país hay un matrimonio y alguien muere y teníamos que gastar y ayudar a una familia. Por eso pienso que el negocio es bueno para ganar mucho dinero, más dinero que el trabajo.” (E7, 223-233)*

El primer que es fa evident és que mitjançant el negoci es podrà atendre correctament els requisits legals necessaris per a la **regularització**, camí indispensable per acabar aconseguint l'autorització de residència permanent i, per tant, la tranquil·litat legal. Així mateix, mitjançant un salari més alt també es pot optar al **reagrupament familiar**, ja que aquest procés requereix uns ingressos econòmics mínims perquè es tramiti.

La possibilitat de disposar d'un negoci propi dóna sentit al fet de treballar, ja que darrere la feina hi ha un projecte personal, i amb aquest s'expressa una **motivació** i una **il·lusió** de cara al negoci que és pràcticament inexistent quan es treballa per compte d'altri. L'autoocupació, més enllà de la supervivència econòmica, també permet treballar en el que un desitja: *“por esta razón cogí el local y entonces me puse a hacer lo que a mi me gustaba, que es servir a la gente y escuchar buena música”*.<sup>22</sup> S'obre la possibilitat de poder autogestionar la feina tenint en compte les pròpies necessitats i els propis interessos. El grau de **flexibilitat** i l'**autonomia** també augmenten, fet que permet establir noves formes de conciliar la vida laboral i la familiar. Una conciliació que es fa extremament difícil en el cas de les dones, que mai no perden de vista la importància que té el fet de conuiuïre dia a dia amb els fills.

<sup>22</sup> (E12, 190-191)





*“Para mí es más importante mi familia, y poder combinar; allí en el mercado estaré de siete de la mañana a las tres que llego a mi casa. Tengo toda la tarde para estar con ellos. En cambio ahora no, he pasado tres años que casi no los he visto y mi hijo ya tiene tres años y medio y no lo veía, y no los veía.” (E5, 236-240)*

Les persones entrevistades expressen aquests motius com a punts clau que els mobilitzen per emprendre un negoci, tot i sabent que el grau de responsabilitat i sacrifici serà més gran que en cas de treballar per compte aliè. És la mateixa persona emprenedora la que es responsabilitza del funcionament del negoci i, per tant, en moments de dificultat aquesta serà qui haurà de suportar el pes dels entrebancs. Tanmateix, també es té en compte que si el negoci aporta **beneficis**, aquests són sempre propis.

### 3.3. Riscos i necessitats associats a la constitució del negoci

El fet d'emprendre un negoci suposa un **risc**, i aquest risc no és res negatiu *per se*. Més aviat és alguna cosa implícita en el fet d'emprendre un negoci, com ja hem vist a l'apartat: *“te l'has de jugar, t'has de tirar a l'aigua, però a la vegada has de tenir els peus a terra.”*<sup>23</sup> En aquest sentit, el primer dels riscos se situa en el desconeixement del context local. Cal conèixer els costums i les dinàmiques de les persones del territori en què es vol obrir el negoci. Per al bon funcionament del negoci s'ha de tenir en compte la realitat en què estarà ubicat. Aquest aspecte és crucial per conèixer i poder establir les relacions adequades amb els clients potencials. Al mateix temps, i molt relacionat amb aquesta darrera qüestió, es fa necessari el coneixement del mercat en què es vol introduir el negoci i els seus productes. El coneixement de la competència i la relació dels clients amb aquesta pot determinar molt la viabilitat del negoci.

*“Aquí en España no me puedo poner a abrir una tienda de alimentación, ni una tienda normal, porque hay muchísimas, y además veo a la gente que*

<sup>23</sup> (E10, 263-264)



*siempre compran a los conocidos [...]. Si una catalana, por ejemplo, abre aquí al lado de mi tienda... tendrá más clientes que yo.” (E14, 281-291)*

La viabilitat del negoci i la por que aquest no funcioni fa que la inversió necessària per constituir-lo i engegar-lo impliqui un risc important. Així mateix, el risc també s'estén cap a qui financiï els diners per obrir el negoci. Rebre un finançament extern per a un negoci propi comporta haver de retre comptes quan les coses no funcionen, ja que les conseqüències també afecten l'avalador. Així, la percepció del risc derivat del finançament d'un negoci dependrà molt de qui en sigui l'avalador. Per exemple, demanar diners a la família es viu com un risc molt elevat si aquesta no té una bona condició econòmica.

*“La vía es quizá llamar a mi hermano para decirle: ‘Oye, que quiero montar un negocio. A ver, ¿me echas una mano? Me prestas unos diez mil euros?’, por ejemplo. Pero prefería trabajar con la Fundación que con mi hermano, para dejarle tranquilo; es un padre de familia también y tiene responsabilidades.” (E13, 345-349)*

És per això que la persona emprenedora prefereix assumir completament els efectes del risc que suposa demanar finançament. El microcrèdit esdevé, així, una bona oportunitat per poder córrer aquest risc sense que les conseqüències també siguin assumides per la família.

Les persones emprenedores entrevistades comenten que fins i tot el mateix èxit també comporta un risc. El creixement del negoci a causa del bon funcionament també implica el risc de quedar desbordats per les noves circumstàncies, les quals exigiran noves necessitats. I és que en cap cas no s'oblida que un negoci implica un risc, fins i tot més enllà dels plans d'empresa i de les previsions que es puguin fer a l'hora de constituir-lo.





## 4. EL PROCÉS D'ASSESSORAMENT

En aquest apartat explicarem el recorregut que va des que s'inicia el contacte amb l'entitat d'assessorament i el seu cos tècnic fins al moment en què la persona empenedora ja ha posat en marxa el negoci. Anomenem procés d'assessorament tot aquest recorregut. Cal dir que en el moment de fer les entrevistes algunes de les persones empenedores es trobaven en ple procés d'assessorament.

### 4.1. Com es coneix l'entitat d'assessorament

Com ja hem esmentat, l'arribada a un nou país comporta un coneixement progressiu de les característiques de l'entorn. Aquest fet també afecta les mateixes entitats que fan el procés d'assessorament, ja que, d'entrada, les persones entrevistades no coneixen l'existència d'aquests serveis ni saben on han de dirigir-se a l'hora d'engegar un negoci.

El coneixement d'aquestes entitats es dona, principalment, gràcies al boca-orella i a partir de les **experiències de coneguts i amics** que ja han gaudit d'aquests serveis en alguna ocasió o que coneixen algú que ho ha fet.

Hem de pensar que no sempre és l'empenedor qui, de manera prepositiva, cerca la manera de materialitzar la seva idea de negoci. De vegades, és la mateixa xarxa de contactes la que li proposa materialitzar les seves inquietuds i els seus desigs en un negoci propi. És llavors quan la mateixa comunitat o xarxa aconsella als empenedors anar a visitar les entitats d'assessorament que ja coneixen.

Així mateix, i en menor grau, hem trobat relats de persones que s'han posat en contacte amb aquests serveis d'assessorament a partir de la **derivació** per part d'altres serveis o entitats. Les persones entrevistades han preguntat als serveis o les entitats, amb les quals ja havien entrat en contacte, on podien trobar un lloc que els ajudés a crear el seu propi negoci. Com en el cas dels amics o coneguts, s'adrecen als serveis, si és que en coneixien més



d'un, que els havien donat o els donen més confiança.

*“Ellos te dan unas instrucciones y te dicen: ‘en Foment hay un departamento especial para ayudar a las personas que desean realizar proyectos y hacer cosas’. Ellos tienen un departamento allá y te dan asesoramiento. Por medio de ellos fue que hice todo.” (E2, 202-206)*

En altres casos, la persona que vol emprendre un negoci es troba amb els serveis per **atzar**: “sí, por la calle, sí”.<sup>24</sup> De vegades, els **materials promocionals** del servei han servit de pont per establir contacte. Gràcies als anuncis, la persona emprenedora, o la seva xarxa, arriba a conèixer el servei d'assessorament. Aquests casos tenen en comú que no tenen cap referent de confiança o conegut que sigui el responsable de la presa de contacte. I és en aquests casos en què l'emprenedor s'hi presenta, simplement per provar sort.

En la majoria dels casos, però, el coneixement previ de l'entitat i dels seus serveis es troba estretament vinculat a la **persona de referència** que ha transmès la informació. Hem de pensar que moltes vegades la informació que ha rebut la persona emprenedora és totalment parcial i difusa. Bàsicament, la informació que arriba és el resultat final del procés, és a dir, del fet que alguna persona coneguda hagi pogut crear el seu negoci perquè ha rebut uns diners mitjançant l'ajuda d'una entitat. Són realment poques les ocasions en què la persona emprenedora rep prou informació sobre el que succeeix al llarg de tot el procés d'assessorament.

A causa d'aquesta parcialitat de la informació, és la relació amb les persones referents i la confiança que hi diposita l'emprenedor la que marca el grau de credibilitat d'aquests serveis i **les expectatives** de l'emprenedor de cara a la relació que hi pot establir. En altres paraules, la confiança que es té en l'informant es projecta plenament sobre l'entitat d'assessorament. És així com, principalment, es contacta amb les entitats, amb l'expectativa d'aconseguir finançament de cara a la creació del negoci.

<sup>24</sup> (E3, 394)



Com ja hem comentat, el finançament suposa un gran repte perquè l'emprenedor pugui crear el seu negoci. Així, l'imaginari més habitual de la relació amb l'entitat és la superació d'aquest repte, fet que sovint eclipsa els requisits procedimentals que implica el mateix assessorament.

*“Yo llego y lo primero que digo es ‘creo que necesito el microcrédito, un microcrédito, porque sabía que el microcrédito era un préstamo, simplemente un préstamo’, entonces te dicen ‘no, pues que tienes que pasar por una historia...’”(E9, 399-402)*

Ara bé, no tot queda eclipsat per l'obtenció de finançament. Moltes de les persones entrevistades manifesten la necessitat d'orientació i de coneixement com a element rellevant del contacte amb les entitats. Com es crea un negoci? Quins passos cal seguir per ser autònom? Quins permisos legals implica el meu negoci? Com trobar vies de finançament? La persona emprenedora arriba a les entitats amb la necessitat de resoldre molts dubtes sobre el desenvolupament de la seva idea de negoci. Dubtes centrats en el *què* i en el *com* s'han de mobilitzar els recursos. Així, es preveu que la relació amb les entitats reduirà el grau d'incertesa amb *què* comparteixen les persones emprenedores, ja que esperen trobar-hi una guia per conèixer els passos que han de fer per autoocupar-se.

Certament, l'expectativa de la relació es troba altament influenciada per les experiències prèvies que les emprenedores i emprenedors tenen amb les entitats bancàries. La focalització en els aspectes econòmics i la falta d'una relació propera amb els bancs fa que aquestes persones puguin arribar a l'assessorament amb una idea de referència associada a aquest tipus de relacions.

*“Hombre, cuando piensas en una fundación así piensas en una persona seria, ¿no? Así, medio antipática.” (E5, 797-798)*

Aquesta expectativa queda relativitzada segons la qualitat de la informació que l'emprenedor hagi rebut sobre l'entitat, sobretot si la informació que es té és profunda, és a dir, que es coneix el procés de creació i no només el resultat positiu o negatiu del finançament. En aquests casos s'espera una



atenció més personalitzada; s'espera que la relació s'estableixi sobre la base de la idiosincràsia del seu propi cas i no a partir d'uns patrons ja establerts i estandarditzats. Tant és així que alguns emprenedors esperen un tipus de tractament de proximitat i empatia com a característica de qualitat de l'assessorament.

## 4.2. La presa de contacte

Un cop vistes les vies per les quals les persones emprenedores entrevistades coneixen les entitats en les quals van realitzar o estan realitzant el procés d'assessorament, passarem a explicar com és el primer contacte. Per als emprenedors, bàsicament, aquesta primera sessió consisteix en el **coneixement de l'entitat**: aquesta es presenta explicant quina és la seva missió, quins serveis ofereix, a qui es dirigeix o amb quina finalitat desenvolupa els seus serveis.

*“Y fui a una reunión informativa con otras mujeres, que nos informan de cómo funciona la institución, y después me apunté para la tutoría.” (E14, 510-514)*

Ara bé, aquesta presentació també acostuma a ser bidireccional: emprenedors i emprenedores poden començar a explicar quins són els projectes que els han dut fins a l'entitat.

*“Sí, inicialmente vas a una entrevista, hablas con la persona que te va a asesorar y le cuentas ‘yo quiero hacer esto, ¿qué opinas?’. Entonces ellos te pasan un informe en donde te dicen qué hay que hacer, qué no hay que hacer, si les parece bien o no.” (E8, 696-700)*

Així, el resultat fonamental d'aquest primer contacte és l'obtenció d'una **cita personalitzada**, allò que algunes entitats anomenen *tutoria d'inici de compromís*, per començar a treballar sobre la creació del negoci. Cal esmentar que els relats dels emprenedors ens mostren una gran variabilitat en la informació que s'exposa en aquestes primeres visites, alguns cops més centrades en l'entitat i d'altres més centrades en el servei de cara a l'autoocupació. Així mateix, algunes sessions donen en major o en menor mesura



la paraula a l'emprenedor perquè exposi breument quines són les seves expectatives.

Aquestes diferències en la primera sessió també tenen a veure amb la metodologia que s'utilitza en la primera trobada de presa de contacte. Trobem dues maneres d'organitzar la primera presa de contacte: **la sessió col·lectiva** i la **sessió individual**. En les sessions col·lectives -que anomenem *sessió informativa*- es fa una presentació pública de l'entitat en què totes les persones poden conèixer breument els projectes de les altres persones. En les sessions individuals -que anomenem entrevista de presa de contacte- la persona entrevistada es reuneix individualment amb l'entitat, sense el referent d'altres persones però amb la possibilitat de gaudir de més temps per explicar-se.

Tot i així, els relats dels emprenedors mostren una gran diferència pel que fa al procediment: les sessions informatives no van més enllà de la presentació mútua i de la concertació d'una sessió següent, com també passa amb algunes visites individualitzades. D'altra banda, en les visites individuals també es pot donar el cas que les persones rebin ja documentació de cara a la creació del negoci, com si, d'alguna manera, ja s'iniciés el mateix servei.

### 4.3. L'assessorament

Per a l'emprenedor, l'assessorament comença, segons els seus relats, entre la primera visita i la primera sessió cara a cara orientada ja al propi projecte. És a dir, en preguntar per l'assessorament, les persones emprenedores entrevistades no fan diferències entre la presa de contacte, la tutoria d'inici de compromís i l'assessorament pròpiament dit. Per a elles es tracta, senzillament, de diferents moments del mateix procés: la creació d'un negoci propi. Tanmateix, alguns emprenedors estableixen una diferència de procediment entre el que acostumen a anomenar la *presentació*, on s'informa dels serveis, i el que anomenen *tutorització*, on es comença ja un treball concret i personalitzat de cara a la creació del negoci propi.





L'assessorament consta de diverses sessions per mitjà de les quals es va organitzant la feina que realitzaran conjuntament l'emprenedor i el tècnic. Així, el primer que es fa en aquestes primeres sessions és establir un pla de treball conjunt.

*“En esa primera sesión te dicen, ‘bueno, hoy vamos a trabajar tu vida, cuéntanos un poco qué es tu vida’. Cuando sales te dicen ‘en la próxima sesión vamos a trabajar esto’, entonces tú ya vienes preparada con lo que vas a trabajar ese día. Es un plan de trabajo, pero que se va marcando cada vez que termina una visita.” (E9, 684-691)*

A tall d'incís, cal dir que en el cas de **les persones immigrants** trobem un primer aspecte concret que es posa sobre la taula, més enllà del pla de treball: els requisits legals necessaris perquè es pugui optar a l'autoocupació, ja que, com ja hem explicat, treball i regularització es troben estretament vinculats.

*“Te explican cómo hacerte autónomo, para poder comprar; un inmigrante para comprar una empresa tiene que tener ciertos requisitos, ¿no? Y si no los tiene... Todo esto te explican: ser autónomo, tener la primera tarjeta, la segunda...” (E1, 438-442)*

En els relats dels emprenedors, l'**assessorament** s'associa a quelcom en què cal assumir una postura activa que implica un esforç, ja que cal definir diferents aspectes perquè, finalment, es pugui materialitzar el negoci. *“Tienes que traer todo detallado, las máquinas que vas a comprar, las mesas, el precio de cada cosita, y te hacen trabajar, te hacen sentir que el tema es serio, que no es tontería.”*<sup>25</sup> Les persones entrevistades comenten, majoritàriament, que entre elles i el tècnic s'estableix un seguit de tasques i una cronologia per dur-les a terme. En la majoria de casos, les tasques s'aniran treballant per sessions, segons es vagin pactant d'acord amb la conveniència de l'emprenedor i el tècnic, tot i que cal dir que, majoritàriament, és el tècnic qui es va adaptant a les necessitats de disponibilitat de l'emprenedor, el qual acostuma a estar més lligat a altres responsabilitats. En el cas de les dones, aquesta flexibilitat

<sup>25</sup> (E13, 247-249)



es fa encara més necessària, perquè són elles les que acostumen a tenir, més enllà de la responsabilitat laboral, el pes de la responsabilitat familiar.

*“Sí, porque de todas maneras yo voy trabajando también. A veces puedo, otras veces no puedo, porque tengo el niño que ingresa enfermo y mañana puede tener fiebre... Cosas así. Pero dentro de lo normal, mientras el niño está en el colegio, las cosas van bien, puedes disponer del tiempo, hay flexibilidad.” (E9, 735-739)*

Podem dir que en l'assessorament es fa un treball progressiu en el qual es va definint el negoci i es van lligant els elements necessaris per crear-lo. El tècnic va orientant la materialització de la idea de negoci escoltant la demanda i el coneixement de l'emprenedor. Alguna vegada, els emprenedors ens parlen de parts de la conversa que versen sobre temes personals de la pròpia vida, allò que els tècnics anomenen història de vida. *“Bueno, mi vida personal, si lo entiendo entre comillas, tampoco es preciso, ¿no? El tiempo que llevo aquí a España, que tengo los niños, tampoco no me importa que esté ahí.”*<sup>26</sup>

Aquesta **orientació** també es basa en el coneixement detallat de la realitat local -sovint desconeguda per la persona emprenedora- i en les possibilitats de desenvolupament del negoci que es planteja. *“Y de allí ellos te orientan, no te cambian la idea pero te orientan con relación a lo que quieres hacer, te pueden decir, ‘mira, yo creo que si lo orientas por aquí puede estar bien o le puedes dar este enfoque’.”*<sup>27</sup> L'emprenedor segueix aquesta orientació del tècnic, un fet que li suposa haver de concretar aspectes que moltes vegades ni s'havia plantejat.

Els principals temes que comenten els emprenedors versen sobre: els tràmits legals (com fer-se autònom o capitalitzar l'atur), els permisos legals (com ampliar un local o com aconseguir el permisos d'activitat), els càlculs financers de viabilitat del negoci, la conciliació de la vida familiar i el

<sup>26</sup> (E5, 483-485)

<sup>27</sup> (E8, 725-734)



negoci, informació sobre el microcrèdit (criteris per accedir al microcrèdit) i l'estructuració de la idea de negoci (fer un estudi de mercat o contractar gent). L'emprenedor ha de fer determinades tasques de sessió en sessió per arribar a fer realitat el seu projecte.

Relacionat amb **la freqüència** de les sessions, hi ha emprenedors que voldrien disposar de més trobades, amb l'objectiu de *“poder acelerar el proyecto. Porque una vez a la semana tienes muchas preguntas, y cuando vas puedes hacer tres o cuatro preguntas y ya está, vámonos.”*<sup>28</sup> La sensació d'espera i la inversió d'hores que requereix l'assessorament per realitzar una bona planificació són els principals arguments que presenten els emprenedors de cara a demanar més trobades amb els tècnics. *“Sí, bueno, es tiempo, pero si lo quieres y crees, o sea, si pretendes conseguirlo tienes que disponer de ese tiempo para poder hacerlo.”*<sup>29</sup>

Vistes les diferents experiències d'assessorament, podem dir que cada entitat determina **la durada** de les sessions. Hi ha processos d'assessorament molt pautats, en els quals la sessió té una durada d'una hora, i sessions en què no hi ha límits clars, de manera que poden arribar a durar dues hores. Els casos en què les sessions són poc freqüents i la durada és delimitada són els que es problematitzen més en cas que aparegui una urgència per a la persona emprenedora.

També hem de pensar que moltes d'aquestes persones arriben a l'assessorament enmig de **situacions compromeses** que requereixen una actuació ràpida. Fem referència als factors socioeconòmics que constitueixen tant el recorregut com la situació actual de les persones, en aquest cas, immigrants. Com ja hem comentat, l'autoocupació pot ser una via de sortida a una situació social i econòmica compromesa. Especialment en aquests casos, el microcrèdit esdevé una eina fonamental de cara a l'emancipació de les persones immigrants a l'hora de poder gestionar les pròpies dificultats vitals.

<sup>28</sup> (E3, 1028-1029)

<sup>29</sup> (E9, 708-710)



Així, hem detectat que aquestes circumstàncies vitals poden topar frontalment amb els ritmes que plantegen assessoraments molt pautats i espaiats. Aquest és un fet que genera sensació de desesperació en moltes de les persones empenedores entrevistades.

A més, la freqüència de les sessions i la seva valoració també es veu determinada segons que l'empenedor hagi de dur a terme més o menys tasques, i segons el temps que trigui a realitzar-les. Per exemple, un cas paradigmàtic de rapidesa es dona en els assessoraments per a persones empenedores que no estan creant un nou negoci sinó que estan **ampliant un negoci** ja existent. Llavors, la freqüència de sessions és molt menor, perquè l'empenedor ja té escrites o solucionades moltes de les tasques que s'han de desenvolupar en l'assessorament per obtenir un microcrèdit. En aquests casos sí que ens trobem davant d'una sensació de velocitat que s'adequa a les necessitats i urgències que acompanyen l'empenedor.

*“Sí. Está bien también porque cuando necesitas dinero o algo es más que rápido, no hay que esperar como dos meses para que... Porque en esos dos meses tú qué haces también.” (E11, 250-252)*

Cal tenir en compte que hi ha tasques i tràmits específics que impliquen un ordre i un temps d'espera inevitable. L'orientació que fan els tècnics es troba sovint pautada per circumstàncies que no depenen exclusivament de la seva gestió. Així, per exemple, per poder fer una capitalització de l'atur és necessari haver fet prèviament el pla d'empresa, una tasca que ja de per si implica més d'una sessió. Són ben pocs els empenedores que coneixen les necessitats de procediment que comporta el mateix assessorament. Els empenedores que sí que coneixen aquestes necessitats no atribueixen els efectes negatius que pugui tenir certa demora en les capacitats del tècnic o en la manera de treballar de l'entitat. Llavors, és molt aconsellable que l'empenedor tingui aquesta informació sobre l'estructuració de les tasques i els tràmits per tal que pugui entendre les característiques específiques que comporta el mateix procés d'assessorament.



### 4.3.1. El pla d'empresa

Una condició indispensable per adquirir finançament per a l'autoocupació, ja sigui per via del microcrèdit o del préstec convencional, és la realització d'un pla d'empresa. Aquest és un document que fa visible l'estructura del negoci i que reflecteix tots els elements que el constitueixen. Segons la visió d'un dels emprenedors entrevistats:

*“Un plan de empresa es que tú tienes o alguien tiene una idea de un negocio. Solo no puede montar un negocio; entonces, tiene que estudiar esta idea, ver los puntos fuertes, los puntos débiles... Es buenísimo que haya dado una idea, ‘voy a hacer eso, voy a hacer eso’, para saber esto que uno quiere hacer qué receptividad tendrá.” (E14, 725-729)*

El pla d'empresa esdevé un element que, en l'assessorament, imprimeix una imatge de la relació que s'ha d'establir entre la persona emprenedora i el seu negoci. La idea de negoci, fixada en un document, esdevé quelcom extern que pren entitat pròpia amb relació a l'emprenedor. Aquesta separació permetrà que tant el tècnic com l'emprenedor puguin realitzar un treball objectiu sobre el mateix plantejament de negoci.

Seguint amb aquest raonament, per una banda, l'emprenedor va rebent un *feedback* per part dels tècnics d'allò que necessita posar en ordre a l'hora de constituir el negoci.

*“Al principio uno no se da cuenta de cuán importante es hasta que ya lo estás explotando y te das cuenta de cuánto tienes que ir corrigiendo, de lo que no corregiste cuando lo estabas haciendo. Y tú dices ‘no, esto lo hago, ¡bah! pongámoslo así’, y cuando lo estás haciendo te das cuenta de que cuando se te ocurrió la idea de que tenías que precisarlo no lo hiciste, y después necesitas precisarlo.” (E8, 475-481)*

De mica en mica, l'emprenedor defineix com serà el negoci i reconeix que pot succeir un cop aquest estigui en marxa. Aquest exercici d'**estructuració del negoci**, entre allò preconcebut i allò nou, comporta la tasca de definir, calcular i posar a prova cadascun dels elements per veure'n la viabilitat. Explicitar la idea de negoci comporta que l'emprenedor desestimi opcions



que després de posar a prova ja no li serveixen i que incorpori les noves idees per tal de donar resposta als nous aspectes de què es va adonant.

Per altra banda, el tècnic també rep amb el pla d'empresa un seguit d'informacions que li permeten conèixer tant l'emprenedor com la seva idea de negoci. Les actituds, capacitats i recursos de la persona emprenedora es poden reconèixer, fruit de la història de vida i de les diferents tasques que es duen a terme en tot l'assessorament per tal de construir el pla d'empresa.

*“De otro lado, ellos también quieren probar que la persona que está delante tiene capacidad de trabajar, tiene capacidad de pensar, tiene capacidad de hacer cosas, ¿no?, de cambiar, de hacer cosas, de llevar el negocio bien. Quieren sentir esta fuerte personalidad en la persona, y la voluntad de trabajar.” (E13, 252-258)*

Aquest coneixement de **les capacitats** també implica el coneixement de la realitat social de la persona. Les capacitats de la persona s'han de contextualitzar tant en el seu recorregut com en el moment actual en què es troba. En definitiva, la persona emprenedora es presenta a ella mateixa per mitjà de la realització del pla d'empresa.

Una altra informació que rep el tècnic és la referent al mateix negoci. La manera com es vol constituir un negoci i els problemes que se'n deriven es detecten en la realització del pla d'empresa. *“El plan de empresa sirve para conocer lo que se va a montar. Para saber cómo se va a desarrollar el proyecto, la empresa.”*<sup>30</sup> L'estructuració en apartats i seccions del pla d'empresa permet copsar diferents dimensions del negoci. Aquesta estructura és la que trobem moltes vegades com a base del mateix assessorament. És a dir, les diferents tasques que es fan en l'assessorament es corresponen amb la realització dels apartats del pla d'empresa.

*“Iba por secciones; en qué consiste el proyecto, cuánto tiempo lleva en maduración, dónde estará ubicado [...] cuál era la inversión... En cifras y todo. Un análisis de la competencia y todo esto.” (E6, 237-241)*

<sup>30</sup> (E1, 809-811)



Un capítol del pla d'empresa que pren especial rellevància, tant per als tècnics com per als emprenedors, és l'**àrea economicofinancera** del negoci. Els càlculs econòmics del negoci acabaran determinant, dintre dels límits establerts, la quantitat de diners que implicarà el microcrèdit. Així, tant la viabilitat econòmica del negoci com l'obtenció del microcrèdit passen per la projecció financera que es fa des de l'assessorament mitjançant el pla d'empresa.

Així mateix, cal analitzar les possibles alternatives de finançament que l'emprenedor aporta per poder fer els càlculs del projecte. El pla d'empresa obliga que l'emprenedor faci de les possibilitats de finançament quelcom concret, amb què es pugui comptar, i aquesta és una tasca complexa que implica negociar i acordar xifres amb les fonts de finançament per després introduir-les al pla d'empresa.

La realització del pla d'empresa també transcendeix el mateix assessorament. Més enllà del fet que s'arribi a obtenir el microcrèdit o que això no sigui possible, el pla d'empresa no caduca en l'assessorament: *“porque son ideas que uno ya va conociendo y puedes algún día enseñar a la gente que no...”*<sup>31</sup> Un cop fet el pla d'empresa, la persona emprenedora gaudirà d'**una eina** de presentació del seu projecte de negoci que li permet, per exemple, tornar a començar un assessorament en una altra entitat, capitalitzar l'atur o bé orientar les futures ampliacions del negoci.

*“Al menos tu proyecto estará. Si no te dan el crédito, al menos tienes un estudio de proyecto que está bien cifrado, con todos los detalles que te faltan.”*  
(E3, 420-421)

Per tant, el pla d'empresa sorgeix com un producte, de fet, de l'assessorament. Mitjançant el pla d'empresa, el projecte de negoci pren entitat pròpia, podem dir que definitivament s'explica per si mateix, perquè, a més, és susceptible de tenir entitat legal i jurídica.

<sup>31</sup> (E12, 836-837)



### 4.3.2. La relació amb el tècnic

Un cop vist el pla d'empresa, a continuació analitzem les vivències dels empenedors amb relació als tècnics en el procés d'assessorament. La majoria dels empenedors fan referència als tècnics com una figura molt important vinculada a la constitució del seu negoci.

En els relats de les entrevistes trobem alguns **aspectes** que són **comuns** per a tots els tècnics. Ens referim sobretot als que fan referència a la seva funció i al paper que han tingut en el procés d'assessorament. El cos tècnic és la referència o la guia que orienta les persones empenedores a seguir els passos per fer tot allò necessari per autoocupar-se i trobar finançament. Així mateix, s'encarrega de donar resposta i solucions als problemes que van sorgint durant el mateix procés.

*“Al final siempre dicen: ‘cualquier duda o cualquier problema, llámanos.’”  
(E4, 1064-1065)*

Els empenedors relaten que, per exemple, amb relació al pla d'empresa, els tècnics els informen dels passos que han de seguir i els expliquen quins són els documents que requereixen. El tècnic és la figura que fa comprensible el mateix pla d'empresa davant els problemes d'enteniment que puguin sorgir en qualsevol moment a la persona empenedora, ja siguin qüestions d'idioma o aspectes conceptuals. El mateix document també s'ha de fer comprensible per poder tirar endavant el propi projecte de negoci. El tècnic també fa d'interlocutor entre el pla d'empresa i la persona empenedora, és a dir, és ell qui explica com s'ha d'entendre i utilitzar aquest document.

Això explica, doncs, que alguns empenedors sentin que la relació amb els tècnics està amarada d'importants aspectes pedagògics i formatius. Els empenedors i empenedores entrevistats manifesten que aprenen molt de les tècniques i tècnics amb qui recorren el procés d'assessorament, ja que aquests els empenyen a fer les tasques per ells mateixos per tal de tirar endavant el negoci. No només se segueixen els passos a fer, sinó que es donen eines per tractar d'aprendre quin sentit tenen a l'hora d'establir un negoci. Aquesta és una de les grans diferències entre l'assessorament que ofereixen





aquests tècnics i tècniques i la relació que es pot establir amb el personal d'entitats financeres.

*“Si no sabes algo y se lo dices te lo vuelve a explicar como tú quieres para intentar que lo entiendas, porque cada uno tiene su manera de entender las cosas, y cuando mejor te lo explican, pues mejor lo aceptas tú.” (E5, 864-868)*

Ara bé, a través dels relats de les persones emprenedores entrevistades hem trobat dues visions o tendències diferents a l'hora de definir els tècnics. Tot i els aspectes comuns descrits anteriorment, aquestes tendències tenen a veure amb la distància o la proximitat que el tècnic manté amb l'emprenedor.

D'una banda, les persones entrevistades ens comenten com determinats tècnics estableixen amb ells una relació de caràcter professional marcada per la **distància**.

*“La relación con él es buena; o sea, es una relación de un asesor hacia uno, clara, buena, concisa.” (E2, 399-402)*

En aquests casos, la figura del tècnic es concep com un assessor professional, i la persona usuària del servei se sent més com un client. L'emprenedor entén aquesta distància com a quelcom necessari per a la feina del tècnic, ja que aquest ha de poder conèixer com és l'emprenedor de manera objectiva i externa. Com dèiem abans, en l'assessorament es fa necessari el coneixement de l'altre per tal de poder valorar les capacitats de la persona i la viabilitat del negoci. Tanmateix, els emprenedors opinen que aquesta distància s'hauria d'anar gestionant en cada cas en els diferents moments de l'assessorament: *“en el principio sí, pero luego creo que no hace falta”*.<sup>32</sup>

D'altra banda, hi ha molts emprenedors que parlen d'una relació de **proximitat**, en la qual la simpatia i l'empatia marquen les directrius de la relació. En aquests casos el tècnic es posa al lloc de l'emprenedor per poder-lo comprendre i així anar desenvolupant la presa de decisions. L'escolta i la sinceritat defineixen el treball que es fa amb la demanda, quelcom que el tècnic ha d'ajustar a les seves possibilitats.

<sup>32</sup> (E13, 717-720)



*“Sí, sí, es buenísimo porque no es de las personas que tú les hablas y se pierde, no. Tú le estás contando (y yo no soy una persona de contar mi vida ni a mis amigas) [...]. Con ella fue diferente; des del primer momento enfocó lo que era yo, qué hacía, qué hice, por qué me vine, todo esto, y no sé, me agradó y le fui cogiendo mucha confianza.” (E9, 513-518)*

Com s'expressa en aquest relat, de vegades s'estableix una relació personal de proximitat i confiança entre el tècnic i l'emprenedor. Aquesta actitud permet en l'assessorament una complicitat en la relació que dona molta força a l'emprenedor per continuar i tirar endavant.

Sigui com sigui, és imprescindible saber que l'assessorament i la creació del negoci no escapa al principal element que constitueix tota relació entre persones: la comunicació. L'estil de comunicació que s'adopti entre el tècnic i l'emprenedor té un paper rellevant a l'hora de desenvolupar un treball conjuntament, i més tractant-se de persones amb recorreguts vitals molt diferents.

## **4.4. El finançament**

Com ja hem anat comentant, aconseguir els diners per a la creació d'un negoci és tot un repte i una oportunitat per millorar les condicions de vida. A més, hem de tenir en compte que la concepció del negoci va estretament lligada al finançament, i viceversa. És a dir, cada idea de negoci requereix un finançament o un altre, i així mateix, d'acord amb el finançament que s'aconsegueix es pot desenvolupar el negoci d'una manera o d'una altra. Per tant, l'emprenedor, assessorat pel tècnic, ha de poder trobar un punt d'equilibri entre el finançament i la idea de negoci.

### **4.4.1. El microcrèdit**

El coneixement dels emprenedors sobre què és un microcrèdit varia molt en les diferents entrevistes. Hi ha persones que acudeixen a les entitats cercant una manera de finançament sense tenir gaire clar què és un microcrèdit, i trobem altres persones que coneixen perfectament què és un



microcrèdit i quina n'és la funció i les possibilitats.

Majoritàriament, hi ha la concepció que es tracta d'un préstec d'una petita quantitat de diners que cal retornar amb interessos. Ara bé, trobem que molts emprenedors expliquen que els interessos del préstec són més baixos que els dels bancs, fet que remarquen com a tret definitori del microcrèdit. *“És un crèdit amb uns interessos més baixos, però no deixa de ser un préstec bancari.”*<sup>33</sup> Tot i que depèn del tipus de préstec, el microcrèdit sí que presenta menors interessos que els préstecs que generalment s'ofereixen en els països d'origen, o bé respecte als préstecs instantanis que ofereixen les entitats financeres de crèdit, on els interessos són molt més elevats.

També trobem molts relats que expliquen l'especificitat bàsica del microcrèdit: la **no-necessitat d'un aval** per poder obtenir un finançament. *“Sin aval, es un crédito sin aval. Pero es renovable, mínimo capital. No es para un negocio muy grande.”*<sup>34</sup> No tenir aval per finançar projectes propis en el país de residència és una situació comuna per a bona part de les persones immigrants. El microcrèdit permet superar la barrera que suposa l'aval i obrir així una nova oportunitat per als emprenedors.

El fet de no demanar aval converteix el microcrèdit en una forma de finançament *“para personas que tienen dificultades, ¿no? Tienen muchas dificultades para obtener una financiación, para llevar a cabo una idea o un proyecto”*.<sup>35</sup> Les persones entrevistades posen de manifest el **valor social** que tenen els microcrèdits a l'hora d'oferir oportunitats als col·lectius exclosos en tant que no compleixen els requisits que es demanen en el sistema de finançament del mercat. Per això es remarca la importància d'aquest tipus de finançament, ja que té un alt component d'ajuda social.

En aquest sentit, moltes de les persones emprenedores entrevistades atorguen molta importància al fet que es retornin els diners del préstec com a correspondència amb la sensació d'ajuda rebuda. A més, hi ha emprenedors que formen part de la comunitat marroquina o pakistanesa que rebutgen les

<sup>33</sup> (E10, ...)

<sup>34</sup> (E7, 511-512)

<sup>35</sup> (E6, 412-424)



persones que enganyen les entitats, ja que poden posar en perill la credibilitat i confiança que aquestes entitats dipositen en la mateixa comunitat, així com en el microcrèdit com a forma de finançament social.

Curiosament, la mateixa comunitat coneix els individus que són susceptibles d'enganyar les entitats. Hem trobat relats en què membres d'una comunitat han advertit al tècnic respecte a una persona en concret. Per això, és molt interessant el fet que les entitats treballin amb la mateixa comunitat i no només amb casos individuals, ja que el mateix control social comunitari protegeix l'entitat dels possibles estafadors (sempre que aquesta sigui vista amb bons ulls).

Ara bé, no hem d'associar **els impagats** a l'engany, perquè, com ja hem dit, emprendre un negoci no és sinònim d'èxit. Davant un fracàs en el negoci, es poden donar unes circumstàncies que dificulten que el retorn sigui tal com estava previst.

A més, en aquest punt, és important tornar a recordar que moltes de les persones empenedores es troben en situacions socials compromeses que també influeixen sobre els temps de pagament previstos del microcrèdit, fet que no assegura poder concloure definitivament que la persona no retornarà els diners. Cal marcar una diferència entre el que és un retard i el que és un impagament.

Una altra característica del microcrèdit és que no ofereix qualsevol xifra de diners, sinó una **quantitat limitada**. Per això es parla de petites quantitats de diners més orientades a finançaments progressius.

*“Un crédito más pequeño [...], te prestan poco a poco, te prestan una cantidad mínima; con ella pones una empresa pequeña, una microempresa también, y vas creciendo poco a poco.” (E9, 614-618)*

Llavors, no totes les idees de negoci es poden finançar sota el suport exclusiu del microcrèdit. *“Solamente, yo digo que el microcrédito es solamente hasta 10 y 15.000, pero en este momento nadie puede abrir un negocio con este dinero.”*<sup>36</sup> Observem una diferència entre casos d'ampliació d'un negoci

<sup>36</sup> (E11, 805-806) Cal remarcar aquí que les dades que presenta l'empenedor en aquesta citació no són correctes.



i la posada en marxa d'un negoci. En els primers, el microcrèdit suposa un finançament dirigit completament a quelcom concret, se soluciona un aspecte o una necessitat que té el negoci. En els segons, les dificultats de finançament són majors, i per tant, es fa necessari treballar més en l'assessorament. En aquests casos en què el microcrèdit és insuficient es busquen formes de constituir el negoci en etapes, i així focalitzar el finançament del microcrèdit per a una primera etapa.

*“Sí, yo quería más, pero me dice ‘puedes llegar hasta cinco, pero más no, primero probamos cinco, y si sale bien, más adelante miraremos, pero de momento cinco.’” (E15, 286-287)*

Així mateix, els emprenedors comenten la utilització d'**altres fonts de finançament** molt habitualment, i més en els casos on el microcrèdit es percep com a insuficient. Els amics o la família apareixen com les principals alternatives per compensar el finançament del microcrèdit. Parlem de fonts de finançament de caire més informal, sense interessos i, normalment, més flexibles a l'hora de retornar el préstec. En aquests casos, un bon pla d'empresa i un bon assessorament esdevenen un aspecte fonamental per preveure com combinar i com retornar tots els diners.

*“Ni con el dinero que estaba ahorrado, ni el dinero que cogí de la Fundación, el microcrédito, no me llegaba, digamos a montar el negocio. Tuvieron que prestarme más dinero des de Francia, un amigo mío, unos tres mil euros más, para pagar las tasas del ayuntamiento, para pagar el ingeniero al final, y para comprar el género para empezar” (E13, 193-198)*

Els emprenedors que poden combinar diverses fonts de finançament, ja sigui amb l'ajuda d'un amic o amb l'ajuda d'un salari dels membres de la família, encaren la supervivència del negoci amb més garanties d'èxit. Bàsicament el motiu rau que, d'aquesta manera, l'emprenedor disposa de més suport financer i, per tant, de més marge de maniobra per superar els alts i baixos implícits en l'obertura i la gestió d'un negoci. Això sí, sempre que parlem de préstecs provinents de la xarxa més pròxima, que no inclouen interessos desorbitats o un condicionant de retorn immediat. I és que



això pot suposar el contrari del que s'esperava, i que les fonts alternatives de finançament es converteixin en un problema més greu per a la persona emprenedora.

Sota el problema del finançament hi ha una falta del càlcul vers **els imprevistos** i vers **el “circulant”**. Els imprevistos, habituals en l'obertura del negoci, acostumen a no estar pressupostats explícitament en el finançament que es rep del microcrèdit. Normalment, els imprevistos se solucionen mitjançant fonts alternatives o reduint els salaris. Una clara font d'imprevistos, per exemple, la trobem en la posada a punt del local. El “circulant”, en aquest cas, és la quantitat de diners necessaris per cobrir les despeses dels primers productes, els tràmits, els impostos i les despeses fixes del negoci fins que es comença a ingressar diners fruit de la pròpia activitat.

*“Y también ayudarte más a una refinanciación. Cuando tú tienes una idea inicial y entra una inversión inicial te das cuenta de que siempre hay algo que falta, eso sí, casi seguro, y que mientras vas recibiendo esa financiación, se podría pensar también en la posibilidad de ampliar dependiendo del transcurso de la gente en el pago del crédito, en lo que le hayan dado de microcrédito, hacer una ampliación de ese crédito, viendo que tantos errores cometes a la hora de invertir lo que planteas inicialmente. Siempre va a haber algo que se va a gastar, que no estaba planeado.” (E8, 1258-1267)*

Un bon càlcul de la quantitat necessària de diners “circulants” pot cobrir aquestes despeses que desborden les previsions o el pla de treball.

#### 4.4.2. El deute

Un altre punt important que implica el finançament del negoci és el deute que suposa per a la persona emprenedora.

Un cop es reben els diners del microcrèdit, simultàniament, aquests també es comencen a retornar en quotes mensuals.<sup>37</sup> Així, el deute es viu com a quelcom ambivalent. D'una banda, suposa un pes i una pressió per-

<sup>37</sup> Tot i que poden sorgir carències durant els primers mesos, per exemple per una prolongació de les obres al local, la pressió s'acaba traslladant en el temps, ja que, si hi ha obres tampoc no hi ha ingressos del negoci.



què s'han de tornar uns diners que no són propis, però també comporta l'inici d'un camí cap a un futur millor. Haver de retornar una quantitat fixa de diners implica un compromís continuat i un afegit a les dificultats pròpies del mateix negoci. Tanmateix, el deute també es viu com a quelcom que permetrà arribar a obtenir uns beneficis. Es planteja com una inversió per millorar a llarg termini.

Aquesta tensió entre el **curt termini** i el **llarg termini** es viu de manera diferent entre les diverses persones entrevistades. Trobem que els emprenedors que no estan acostumats a tenir deutes viuen de manera més angoixant aquesta responsabilitat. Hem de pensar que moltes d'aquestes persones, excloses del sistema de finançament per falta d'aval, no tenen experiència en aquest tipus de responsabilitats.

*“Tengo demasiada presión interna. No estoy acostumbrado a estar debiendo. La verdad, me pongo muy nervioso.” (E2, 812-813)*

Addicionalment, haver de pagar mes a mes per tal que a la llarga es pugui assolir una condició millor xoca amb el desig que la millora ja sigui present cada dia. És a dir, les millores a fer al negoci o la millora de la qualitat de vida que es poden desprendre dels diners que s'obtenen del negoci queden sotmeses al retorn del deute.

*“No es, digamos, algo de que te puedas sentir relajado porque sabes que no es un dinero tuyo, y que vas a tener que devolverlo. Y hasta que no lo devuelvas no estarás totalmente tranquilo. Pero por otra parte es la única forma de llevarlo a cabo.” (E6, 424-427)*

Per contra, les persones que estan acostumades a conviure amb el deute en tenen vivències millors. La responsabilitat d'haver de tornar diners també queda compensada, entre altres, amb les experiències ja viscudes. *“Todos los viajes, todas las cosas que he querido hacer siempre lo he pagado con el fruto o en deudas.”<sup>38</sup>* Així, molts emprenedors viuen aquesta responsabilitat com si es tractés d'un lloguer, o d'un senzill pagament de quotes.

<sup>38</sup> (E8, 1014-1015)



Evidentment, el deute per a la creació d'un negoci propi comporta un **risc** insalvable, ja que mai no se'n tenen garanties d'èxit. Es pot donar el cas d'haver de tancar el negoci i haver de pagar el deute. Aquest fet, condicionat a la inversió realitzada, fa que el grau d'inseguretat per a aquestes persones sigui més gran que en altres ocasions en què havien contret un deute.

Un préstec pot prendre una altra significació en el cas de les persones que practiquen o professen **la religió musulmana** a causa que tradicionalment *“no está muy bien visto, nunca está bien visto”*.<sup>39</sup> Aquest és un dels motius que fa que sigui molt habitual el préstec intrafamiliar o entre amics de la comunitat, regit per normes implícites i tradicionals. En alguns països d'origen musulmà no es permeten els interessos, fet que dificulta l'obtenció de préstecs per a l'obertura d'un negoci.

Ara bé, una vegada es canvia de context i es té un projecte en què invertir per millorar les condicions de vida personals i les condicions familiars, la influència de la tradició es relativitza. A més, parlem d'una concepció més tradicionalista que potser no regeix en aquell moment els comportaments normatius de tots els membres d'una comunitat.

Seguint aquestes vies de finançament esmentades, hem detectat que algunes de les persones marroquines entrevistades tenen deutes pendents per altres temes aliens al negoci. Cal dir que aquests deutes poden no detectar-se en l'assessoria ja que responen a fonts alternatives de finançament, sense registre més enllà dels membres que han establert el pacte. Fins i tot, aquests deutes es poden haver contret amb persones de la comunitat que resideixen en el país d'origen.

*“En Marruecos tengo crédito y ahí, cuando trabajaba, iba pagando poco a poco, lo que me sobraba [...] Con la persona fijamos la fecha, yo cumplo la norma. No salgo de la palabra [...] En Marruecos son particulares, son amigos.” (E4, p.18)*

Sembla que aquests deutes, força normalitzats en les relacions comunitàries que s'estableixen habitualment en les comunitats marroquines, i també

<sup>39</sup> (E6, 422-424)





en el cas de la comunitat pakistanesa, no comporten tanta pressió per a la persona emprenedora ja que és una cosa més habitual i flexible.

#### 4.4.3. El local: l'espai i el finançament

Una de les dificultats més grans amb què es troben les persones emprenedores en el procés d'assessorament és aconseguir un local per obrir el negoci. Les experiències dels emprenedors en l'obtenció del local serveixen per mostrar les dificultats que suposa el finançament del negoci, sobretot a l'inici. En el local s'hi barregen les necessitats de l'activitat del negoci i les necessitats de finançament que l'emprenedor ha de conciliar per poder autoocupar-se, fet que va més enllà de l'obtenció del mateix microcrèdit.

En primer lloc, es fa molt difícil trobar el local adequat a les característiques pròpies del negoci. Els locals no estan dissenyats per poder desenvolupar qualsevol activitat; l'estructura i les característiques d'aquests determinen quines activitats s'hi poden dur a terme. Parlem de factors com, per exemple, el compliment dels permisos de l'activitat, les dimensions de l'espai o la seva lluminositat.

*“Sin salida de humos no se puede trabajar, y para montarla es muy difícil, hay que pedir un permiso y montarla, te cuesta un montón. Pues lo mejor al principio es esto: ‘vamos a buscar un local con salida de humos.’” (E13, 521-523)*

En segon lloc, el local ha d'estar en condicions per poder-hi obrir un negoci. Molts dels locals, tot i tenir una estructura adequada a l'activitat del negoci, necessiten inversions econòmiques per ser reformats i així estar llestos per poder-hi començar a treballar. Tot i tenir el càlcul de despeses en el pla d'empresa, les obres acostumen a ser un element subjecte a variacions de preu. Per tant, són molt difícils de calcular amb exactitud per poder-les quadrar amb el pla d'inversió i finançament.

*“No, la verdad es que no era muy grande. El local estaba muy hecho polvo. Estaba en muy mal de estado. Tuvimos que arreglarlo.” (E6, 287-288)*

En tercer lloc, el lloguer d'un local implica una inversió inicial que pot arribar a suposar un valor quatre vegades superior al mateix lloguer, entre



fiances, comissions per a l'administrador de finques i primer lloguer. A més, moltes vegades es demana un aval com a requisit previ, fet que en el cas de les persones immigrades pot esdevenir extremament complicat.

*“Sí, sí, sí, ya lo he podido solucionar, con una amiga que ha firmado el contrato conmigo.” (E14, 633)*

En quart lloc, les persones emprenedores expliquen que obtenir el microcrèdit depèn de si es té o no el local, ja que se suposa que aquest està inclòs en el mateix pla d'empresa. Això comporta un problema per a l'emprenedor perquè el microcrèdit, normalment, és imprescindible per arrencar el negoci. Així, trobem una situació de risc: d'una banda, l'emprenedor pot llogar el local sense saber si li concediran el microcrèdit. Això pot implicar que si no s'aprova el microcrèdit, necessari per a la supervivència del negoci, l'emprenedor es trobi amb una inversió que no pot afrontar. D'altra banda, l'emprenedor es pot esperar a rebre el microcrèdit amb el risc que el local el llogui una altra persona.<sup>40</sup>

En cinquè lloc, el local també implica uns requisits legals per complir les lleis que regeixen cada activitat econòmica i que suposaran un cost addicional. Hem de pensar que aquests documents tenen un doble cost: el que es paga a l'Administració i el que es paga a la persona que té la potestat per avalar-ne la legalitat.

*“Yo pedí doce mil seiscientos euros porque no sabía tampoco que los papeles se llevan tanto dinero, que faltaba un ingeniero para que me hiciera el rollo este de apertura..., de esto yo no sabía nada.” (E13, 206-208)*

En resum, aconseguir un local es presenta com un punt molt conflictiu per a totes les persones emprenedores, ja que és un aspecte on es creuen molts problemes concrets que cal anar resolent.

## 4.5. El seguiment

En aquest apartat explicarem les experiències de les persones emprenedo-

<sup>40</sup> Quan els tècnics tenen molt clara la viabilitat del negoci poden intervenir i gestionar directament amb els propietaris la negociació per tal d'assegurar que es reservi el local a l'emprenedor.



res una vegada se'ls ha aprovat el microcrèdit. Anomenem seguiment aquest apartat, ja que l'emprenedor, a partir d'aquest moment, fa la major part de les activitats del procés d'assessorament fora de la mateixa entitat. Per a l'emprenedor, el seguiment té a veure amb la relació que el tècnic estableix amb ell. Cal destacar que aquesta definició que fa l'emprenedor pot no correspondre's amb la que fan els tècnics a l'hora de definir el seguiment.

Així, el primer que comporta el seguiment és la posada en marxa del pla de treball que s'ha realitzat durant l'assessorament. Mitjançant l'**acompanyament** del tècnic, tots dos acaben d'enllestir els aspectes formals de l'obertura del negoci. Enllestir els permisos legals, supervisar les obres del local i el disseny o donar-se d'alta d'autònoms són els requisits que porten l'emprenedor a poder iniciar la seva activitat d'autoocupació. En aquests moments, l'emprenedor percep que el paper del tècnic hauria de deixar de banda la part més teòrica corresponent al pla d'empresa per resoldre els dubtes de tipus pràctic que apareixen amb la materialització del negoci.

Tot i la importància dels aspectes anteriors, la gran majoria dels relats fan esment a un **seguiment** de caràcter més **financer**. És a dir, una vegada s'obté el microcrèdit allò que es ressalta més és el control dels ingressos i de les despeses que va tenint el negoci.

*“Y después, cada tres meses hay un seguimiento financiero hasta el primer año, creo. Al tercer mes se dice, ‘qué han hecho, qué han podido hacer...’. Más o menos es un feedback, pero no es un control.” (E8, 774-777)*

En aquest moment, l'estat del negoci i el seu desenvolupament es detecta principalment a partir dels càlculs econòmics. Els factors socials, les necessitats formatives o la derivació a recursos de suport queden més en un segon pla. Són aquests aspectes de què no s'ha de retre comptes amb l'entitat financera i, per això, poden quedar més al marge de l'avaluació. Ara bé, això no vol dir, en cap moment, que desapareguin com a criteris del seguiment.

Podem dir que, segons els relats de les persones emprenedores entrevistades, les entitats d'assessorament més petites tendeixen a tenir més cura d'aquest seguiment global en comparació a les institucions o a les grans



entitats. Tot i això, hem trobat casos de seguiment global en ambdues. Cal pensar que l'actitud de la persona empenedora també té un fort paper en el desenvolupament del seguiment.

Els relats dels empenedors exposen un seguit de **canvis** a l'hora de parlar del seguiment i de la relació que es manté amb el tècnic al llarg de l'assessorament. Majoritàriament, manifesten que la freqüència i la intensitat de la relació que es té amb el tècnic disminueixen progressivament al llarg del seguiment. Un cop s'inicia l'activitat econòmica, l'empenedor se sent menys acompanyat, tot i saber que sempre pot comptar amb el tècnic per a qualsevol problema. *“Sí, pasa para dar una vuelta, para visitar, para ver cómo va la cosa... Lo hizo de vez en cuando, pero no vino mucho a mi local.”*<sup>41</sup> La proximitat de la relació que hi ha en l'inici de l'assessorament tendeix a diluir-se. Aquesta sensació té molt a veure amb tot el seguit de canvis que es produeixen des de l'obertura del negoci.

Per començar, moltes vegades la relació deixa de ser presencial i es manté per telèfon. Si en l'inici del procés l'empenedor sent que es fa un treball minuciós i en profunditat, en aquesta fase sent que la relació amb el tècnic està més focalitzada en qüestions financeres. Cada cop més, haurà de ser l'empenedor qui plantegi temes d'altra mena. Podem dir que es percep un canvi de rols: el tècnic passa a complir la tasca de consultor més que de guia.

Aquest canvi de rols coincideix amb un altre canvi molt important per a la persona empenedora: la **posada en marxa del negoci**. Ja no es tracta de fer un pla d'empresa, es tracta de mantenir un negoci. Aquesta situació comportarà nous dubtes i problemes que caldrà solucionar. La relació amb els clients i els proveïdors, la necessitat de canvis estructurals en el negoci, la incorporació de personal o la incorporació de nous productes introdueixen noves disjuntives en la gestió del negoci. Veiem que les respostes de les persones empenedores a aquestes novetats no acostumen a incorporar la informació de què disposen en el mateix pla d'empresa. Així mateix, trobem que no tots els empenedors entrevistats recorren als tècnics per resoldre

<sup>41</sup> (E13, 378-379)



aquests nous dubtes. Hem de pensar que, moltes vegades, poden haver passat mesos sense que s'hagi produït un nou contacte directe amb els tècnics. Majoritàriament, el que es tendeix a fer és consultar a la xarxa de contactes i delegar activitats a altres agents. En aquest moment és quan més sovint es consulta coneguts que ja tenen un negoci o quan es contracta una gestoria per a les gestions legals i econòmiques.

*“Bueno, ahora le estoy pagando una cuota mensual al gestor y para cualquier consulta paso por ahí o le llamo por teléfono para que me diga lo que tengo que hacer y ya está.” (E13, 566-568)*

Un cop exposats aquests canvis, veiem que aquests també afecten la globalitat o focalització del seguiment. Així, cal esmentar que el seguiment esdevé menys global quan l'emprenedor compleix estrictament els terminis dels pagaments. En aquests casos es fa un seguiment molt focalitzat en aspectes determinats.

*“¿Qué pasa aquí? Porque yo necesitaba dinero y me habéis dado el dinero y estoy cumpliendo, estoy pagando, y queréis saber más.” (E12, 401-402)*

La sensació de control financer creix exponencialment, ja que les visites o el fet de conviure una estona amb l'emprenedora o l'emprenedor al seu negoci van desapareixent. Aquest fet de vegades pot generar malentesos amb els emprenedors, ja que es fa difícil entendre aquesta atenció especial en la facturació, les despeses o les previsions, quan cada mes s'ha anat pagant la quota sense problemes.

#### **4.5.1. Una demanda estructural**

Tot i que durant tota l'anàlisi hem anat introduint detalls que els emprenedors voldrien canviar o potenciar, dediquem tot seguit un punt concret de demandes que les persones emprenedores entrevistades entenen com a seguiment. N'hem fet un apartat concret perquè hem cregut convenient prestar atenció a un conjunt de relats, molt presents en les entrevistes, que manifesten una demanda de tipus estructural i genèrica.



Així, el primer que expliciten els emprenedors és que el veritable repte comença amb l'obertura del negoci i amb el dia a dia a partir d'aquest moment. El procés d'assessorament per mitjà del pla d'empresa planteja unes previsions que, en principi, serveixen per orientar el bon funcionament del negoci. Ara bé, amb l'inici del negoci, *“es allí donde la realidad supera la ficción”*.<sup>42</sup> És a dir, obrir el negoci suposa en alguns casos tota una odissea de malabars que duu l'emprenedor a enfrontar-se amb **la realitat de l'autoocupació**. Ja no participa d'un simulacre o d'una previsió, sinó que passa a viure en primera persona tot un repte que pot ser que no coincideixi amb les previsions que havia imaginat.

*“Bueno, hay muchas variantes que no se pueden controlar. O sea, uno puede tener una previsión de ventas por ejemplo y que las ventas no tengan nada que ver finalmente con el proyecto.”* (E6, 259-260)

Aquesta incertesa i els **imprevistos** financers que se'n deriven fan que l'emprenedor es lliuri completament al negoci. En aquest moment, l'esforç i la duresa dels primers moments contrasten amb l'alegria i la il·lusió d'haver posat en marxa el propi negoci. Comença una tasca d'acoblant el negoci a la realitat, i és hora de fer-se un lloc en un món que té la seva pròpia dinàmica.

*“Cuando tú montas el negocio, el primer año es muy difícil. Y tienes que trabajar muchísimo sin pensar en los descansos, ni descansas; de vez en cuando, un día.”* (E13, 679-680)

Així, obrir el negoci és el primer pas, però des d'aquest precís moment es fa necessari fer retocs i innovar diferents aspectes derivats del mateix funcionament. La introducció de nous productes, el canvi en l'estructuració del local o activitats per promocionar-lo, com la creació d'una pàgina web, estan a l'ordre del dia d'aquests canvis. Aquest volum de **noves necessitats** duu les persones emprenedores a fer una demanda de seguiment en els mateixos termes en què es produïa el primer assessorament. És a dir, es demana que el tècnic pugui aconsellar sobre quins elements cal tenir en compte a l'hora de prendre aquestes noves decisions.

<sup>42</sup> (E6, 251-252)



*“Eso es en lo que estamos ahora, actualmente eso es lo que necesitamos, alguien que diga ‘esta estantería no tiene que estar así, este producto no tiene que estar aquí’, para mejorar la vista de la tienda y para mejorar la venta.” (E4, 1218-1220)*

El negoci se situa en un context socioeconòmic i en un tipus d'activitat concreta que determina, des d'un primer moment, els problemes i les necessitats que els empenedors i empenedores aniran trobant. No és el mateix obrir una fruiteria que una botiga de roba del propi país d'origen. I és que les estratègies i els esforços que hauran de realitzar els empenedors per encabir el propi negoci en la realitat local impliquen tenir en compte l'especificitat de l'activitat econòmica. Aquesta **especificitat** pròpia de cada activitat duu l'empenedor a haver de buscar informació molt concreta, com ara permisos específics, subvencions o proveïdors especialitzats.

*“Después de haber entregado el plan de negocios, después de haber recibido una pequeña financiación [...] es como que la asesoría se acabó, ahora ya tienes tú el control. Lo malo es que en ese momento es cuando se necesita mucha asesoría [...] en el ámbito tecnológico, ayuda sobre qué papeles presentar, qué no presentar...” (E8, 852-858)*

El tipus d'assessoria o ajuda que s'ofereix, un cop funciona el negoci, està orientada al tipus de negoci; es demana una informació que no és general per a qualsevol negoci, sinó que respon a les necessitats específiques de cada activitat. En aquest sentit, hem detectat que hi ha una demanda per fer plans d'empresa més específics i ajustats a l'activitat que duu a terme cada empenedor.

*“Por ejemplo, ellos tienen un plan general, sí. Y a mí me falta el plan de empresa para proyectos de transporte, ver qué la diferencia... Ellos hablan del plan general. La especialidad, la specialité.” (E3, 1053-1055)*

Tenint en compte aquesta especificitat, el seguiment s'hauria de poder constituir com una eina d'assessorament que orientés el desenvolupament d'un negoci que ja està en marxa. Cap a on s'ha de desenvolupar el negoci?



Què es pot fer per optimitzar els propis recursos? Quins serveis o recursos externs poden afavorir el negoci? És per donar resposta a totes aquestes qüestions, sorgides en el dia a dia de l'emprenedor, que també es demana més **continuïtat i contacte** en el seguiment. D'aquesta manera, el tècnic també pot tenir en compte les circumstàncies de la persona emprenedora, cosa que facilita entendre el sentit de les demandes. Un contacte continu i proper en el seguiment genera un escenari molt beneficiós per a tots.

Això no vol dir que l'entitat o el tècnic s'hagin de fer càrrec de tota la gestió de la demanda. Les mateixes persones emprenedores comenten la necessitat de rebre informació sobre **altres recursos** que els puguin ajudar o informar sobre aspectes concrets. I més si pensem que cada negoci és singular i específic, en el sentit que desenvolupa un tipus d'activitat i no una altra.

És convenient disposar d'un conjunt de recursos perquè la persona emprenedora sàpiga on assessorar-se amb unes garanties de qualitat. Delegar a altres entitats o recursos permet que el tècnic alleugeri la seva feina i que el mateix emprenedor comenci a teixir una xarxa que li pot fer servei en endavant. I és que comença a ser molt difícil per als tècnics poder fer seguiments als emprenedors, ja que cada any augmenta la xifra de persones emprenedores usuàries dels recursos d'assessorament però no la del personal tècnic que s'encarrega d'aquests recursos.

*“Diría que pondría más personas, no sé, unas monitoras más que ayuden [...] si no, pienso yo que se vuelve un poco complicado, porque solamente hay dos personas, si ese día cada vez vamos entrando 10, 12 personas, pienso que es mucha gente para dos, y esperamos tener la mejor atención.” (E9, 841-850)*

Com comenten les persones emprenedores entrevistades, hem de tenir en compte que la tasca del tècnic no finalitza amb l'aprovació del negoci. Any rere any, la feina de tot el procés d'assessorament es pot arribar a duplicar amb l'entrada de nous casos.







## Secció segona

# EL PERSONAL TÈCNIC DE L'ASSESSORAMENT

## 5. L'EMPRENEDOR O EMPRENEDORA IMMIGRANT

Abans de desenvolupar aquest capítol voldríem recordar, com ja hem esmentat a la introducció, que aquesta segona secció se centra, exclusivament, en els relats dels professionals de l'assessorament. Començarem aquesta segona secció exposant com els professionals de l'assessorament defineixen les persones empenedores, per enllaçar-ho tot seguit amb la relació entre els empenedores i la immigració.

Si atenem a una definició global del que és una persona empenedora sembla que totes les tècniques i tècnics entrevistats estan d'acord que es tracta *“de una persona que tiene una idea de un proyecto de trabajo y quiere llevarla a cabo”*.<sup>43</sup> Amb tot, els relats dels professionals de l'assessorament entrevistats estableixen una diferència entre dos tipus de persones empenedores:

En primer lloc es parla de les persones empenedores **per definició**. En aquest cas, les persones entrevistades fan esment a les persones que tenen l'actitud, la predisposició i la iniciativa per engegar projectes -en aquest cas d'autoocupació, tot i que no necessàriament. Es tracta de persones que engeguen una idea de negoci *“per vocació més que per necessitat”*.<sup>44</sup> Aquestes persones volen crear un negoci propi perquè això forma part del seu desig vital i de la seva projecció de futur. Parlem de les persones que volen autoocupar-se, bé per donar cabuda a les seves inquietuds en el context de feina o bé perquè no volen treballar per compte aliè, atès que no se senten còmodes al servei d'una altra persona. En aquests casos, el fet de crear un negoci té molt a veure amb una realització personal.

<sup>43</sup> (FG4, 415-416)

<sup>44</sup> (FG4, 506-507)



*“Es vol autoocupar perquè és el seu somni, perquè ell és molt emprenedor i el seu tarannà no és per estar amb una nòmina i fer un horari establert.” (FG1, 668-670)*

En segon lloc trobem la definició de persones emprenedores **per necessitat**. Aquesta definició fa referència a les persones en qui la iniciativa per engagar un projecte d'autoocupació els ve per una situació de serioses dificultats econòmiques i laborals: *“son perfiles porque están excluidos del mercado laboral o tienen una dificultad de inserción”*.<sup>45</sup> A més, tot i tenir feina en el moment actual, es pot donar el cas que no puguin solucionar les necessitats vitals o familiars mitjançant la feina per compte d'altri. Unes males condicions laborals i una situació vital complicada poden portar a la cerca de noves fonts d'ingressos per a una millora en la qualitat de vida. Per a aquestes, emprendre és escapar-se d'una situació que es viu com a insostenible i precària.

*“Pot ser només l'única via, és a dir, no té una altra forma [...] major de 45 [...] ningú no em vol contractar; l'única opció és autoocupar-me.” (FG1, 694-695)*

I és que una persona emprenedora, segons els tècnics entrevistats, és algú amb un perfil especial. L'emprenedor previsualitza una situació futura o una idea i, a partir d'aquí, comença a recórrer el camí necessari per arribar-hi. En opinió dels tècnics, el tret fonamental del procés és el fet que la mateixa persona és la que marca el camí. La seva constància i dedicació a aferrar-se a la seva idea no l'abandona.

*“Un emprendedor es esto, reúne cuatro cosas fundamentales: recurso, aptitud, formación y una buena idea.” (FG1, 866-867)*

De fet, molts tècnics atribueixen aquestes característiques a quelcom fonamental de la personalitat. Ara bé, en el desenvolupament de la seva feina, el tècnic es troba davant de moltes persones que no concorden amb aquesta definició. Amb tot, els tècnics saben que ells tracten amb persones

45 (FG4, 477-479)



que acudeixen a aquest servei per tal d'emprendre projectes d'autoocupació, i aquests projectes poden tirar endavant més enllà de les capacitats prèvies de cadascú. Emprendre no és res exclusiu del que els tècnics anomenen *personalitat empenedora*.

*“A la larga sí que tenemos casos que dices este chico va a tirar, es una satisfacción, pues va tirando para adelante.” (FG1, 893-894)*

Així mateix, les tècniques i tècnics entrevistats estan d'acord que davant d'una situació de necessitat molta gent pot adaptar-se al nou repte de la mateixa manera que n'hi ha que no poden. La creació d'un negoci es veu com una sortida per a moltes persones, però tanmateix no és una sortida apta per a tothom. De vegades és millor buscar altres formes de finançament alternatives a l'autoocupació.

Inevitablement, els tècnics busquen formes de definir les persones que atenen per tal de gestionar millor l'assessorament. El tècnic coneix la persona empenedora que té davant, entre altres coses per la feina que desenvolupa amb el pla d'empresa. A partir de les tasques del pla d'empresa, els tècnics categoritzen les persones a qui assessoren. Bàsicament, fan una relació entre els problemes que apareixen en l'assessorament i l'empenta de la persona a l'hora de solucionar-los.

La majoria de les persones entrevistades coincideixen que cal comprendre que **el fet de migrar** suposa una experiència empenedora en si mateixa, cosa que converteix l'immigrant, per definició, en una persona amb esperit empenedor.

*“A ver, es una persona que lo ha dejado todo. Y muchos, y muchas mujeres que dejan hijos, dejan familia, lo dejan todo y se vienen para aquí. Está claro que el inmigrante es empenedor por sí mismo y no hay ninguna duda, ¿no?” (FG1, 917-920)*

Tanmateix, emprendre un procés migratori no és el mateix que emprendre un negoci propi. Els tècnics entrevistats matisen que ser immigrant no implica ser empenedor, i que no tothom qui emprèn un projecte de migració serà apte per a emprendre un projecte d'autoocupació.



*“Claro, el que emprende un viaje, ya es un emprendedor. Un inmigrante que viene aquí es un emprendedor, pero no por eso puede ser un buen emprendedor para el negocio, ¿no?” (FG1, 963-965)*

Llavors, cal analitzar què és el que els tècnics creuen que significa ser una persona immigrant, per així, finalment, poder acabar mostrant els factors que defineixen l'emprenedor immigrant.

## 5.1 La definició de persona immigrant

Respecte a la qüestió de què és una **persona immigrant** ens trobem davant d'un concepte discutible que no tothom defineix de la mateixa manera. En primer terme, trobem persones que entenen com a immigrant *“una persona que no té nacionalitat espanyola”*.<sup>46</sup> Tot i així, i en termes generals, la majoria de tècniques i tècnics entrevistats coincideixen que aquesta definició escau a una persona estrangera i no a una persona immigrant, i defineixen aquesta última com la persona *“que no té nacionalitat espanyola o comunitària”*.<sup>47</sup>

*“Considero que una persona immigrant és una persona d'un país extracomunitari, és a dir, que no és de la Comunitat Europea.” (T3, 402-404)*

I és que, en opinió dels tècnics de l'assessorament, la qüestió central per definir actualment algú com a “immigrant” rau, fonamentalment, en les condicions legals de la persona. Segons aquesta concepció, una persona immigrant és una persona que no té passaport de la Unió Europea o permís de residència i treball que li permetin desenvolupar la seva vida laboral al nostre país.

Observem, doncs, un fort contrast amb la concepció de persona immigrant d'uns anys ençà. Així, mentre que fins fa ben poc a Catalunya es considerava persona immigrant qualsevol que procedís de fora del territori català, actualment la frontera es trasllada en molts casos fins als límits cul-

<sup>46</sup> FG2, 535

<sup>47</sup> FG2, 542



turals d'Europa i els límits polítics de la Unió Europea. Les pràctiques culturals o el *modus vivendi* són l'element principal a l'hora de distingir entre **persona immigrant** i altres **persones estrangeres** que viuen i treballen en territori català.

Pel que fa a les pràctiques culturals, l'immigrant ja no és qui no parla la llengua del país, sinó qui culturalment no s'adiu als hàbits i costums de la societat local. Un occidental procedent d'un entorn judeocristià que treballi a Catalunya és conceptualitzat més aviat com un "estranger" i no pas com un immigrant. Així mateix, durant la major part del segle XX, les persones que immigraven a Catalunya per aconseguir feina procedien majoritàriament i gairebé exclusivament de territoris de la resta de l'Estat espanyol. Aquestes persones es diferenciaven de les locals principalment perquè parlaven una altra llengua (el castellà) i per alguns aspectes culturals més o menys rellevants. Actualment, la societat catalana es pot considerar lingüísticament bilingüe i culturalment occidentalitzada.

*"És un concepte molt relatiu perquè els immigrants fa 30 anys eren andalusos, i ara..." (FG4, 2311-2312)*

Queda clar, doncs, que la definició de persona immigrant està sotmesa al context sociohistòric en què ens trobem. Actualment, en un món en què les dinàmiques de moviment esdevenen globals i interrelacionades, el que defineix gran part de les poblacions immigrades és, precisament, **la barrera legal**.

*"Cada día viene más gente de diferentes países y hay que tratar el tema de un modo más global, no sólo des de una perspectiva laboral, sino también de integración, un tema que es político. El Gobierno va cambiando la Ley de Extranjería." (FG4, 533-536)*

Així, allò que diferenciaria, principalment, les persones immigrants de la resta de persones que acudeixen als serveis d'assessorament per a l'autoocupació seria que aquestes últimes *"tenen els inconvenients de posar en marxa una idea de negoci, el finançament, la viabilitat, etcètera, però no*



*tenen traves legals*".<sup>48</sup> Per als tècnics en assessorament per a l'autoocupació, aquest darrer aspecte és el que més condiona la seva concepció de què és una persona immigrant. Parlem de les persones que no poden identificar-se com a ciutadanes d'un estat de la Unió Europea o, en altres paraules, extracomunitàries.

En menor mesura trobem, però, que la definició d'immigrant se centra en les condicions d'**integració cultural** de la persona. En aquest cas, la concepció té molt a veure amb el temps que fa que aquesta persona viu al territori d'acollida; és el que en català es coneix com a "**nouvingut**".<sup>49</sup> En aquest cas es fa referència als problemes propis de tota persona: que no està avesada a les formes locals de funcionament, que no té una xarxa social pròpia i consolidada, que pot tenir problemes d'idioma, que desconeix el sistema financer, que desconeix els costums, etc.

*"I aquesta persona pot ser tant una persona sense papers com amb papers, tant extracomunitària com una persona argentina que té nacionalitat italiana i que és comunitària, però que és un immigrant, no? Es troba amb el mateix problema, encara que tingui papers i tot en regla."* (FG2, 554-558)

Com a persona nouvinguda es pot trobar amb un clar problema davant de qualsevol iniciativa de trobar finançament en l'actual sistema financer de mercat: la falta d'un aval. Hem d'entendre que l'aval és el que es posa com a compensació als diners del préstec per tal d'assegurar-se que el préstec es retorna, i aquesta compensació ha de ser territorialitzada al mateix país. Què es pot donar com a aval quan s'acaba d'arribar a un lloc nou?

Ara bé, sembla que les persones immigrants que no són nouvingudes, atès que ja fa un bon temps que viuen a la localitat, pot ser que tampoc no utilitzin els mateixos codis culturals que la població local. El cas de la llengua catalana n'és un exemple clar. Hi ha moltes persones que fa anys que viuen a Catalunya i que encara no parlen o no entenen el català.

Així, els professionals de l'assessorament conceptualitzen l'immigrant

<sup>48</sup> (FG2, 543-545)

<sup>49</sup> FG2, 539



com la persona que prové d'un altre país i que té serioses dificultats econòmiques i d'accés a unes condicions laborals dignes, estigui o no regularitzat legalment per treballar.

Amb tot, els tècnics distingeixen clarament la població comunitària i l'extra-comunitària, ja que una persona d'un estat de la Unió Europea té, d'entrada, menys dificultats per engegar el seu projecte d'autoocupació. I és que *“aquest ho té més fàcil [...] no té l'inconvenient aquell de, ho vull fer, però no ho puc fer perquè legalment no puc exercir,”*<sup>50</sup> mentre que altres persones que no tenen tots els papers necessaris *“poden tenir una idea de negoci molt bona, segur que tots ens n'hem trobat amb algun cas, poden accedir al finançament, però legalment no poden fer-ho.”*<sup>51</sup>

Tot i aquests aspectes, els tècnics comenten els estereotips i prejudicis que s'associen a les persones immigrants. I és que amb el terme *immigrant* parlàriem d'una categoria que es presenta com a homogènia però que, en realitat, inclou una gran diversitat de persones i de recorreguts vitals.

*“Penso que hi ha gent diferent que migra i sempre considerem immigrant només la persona que ve amb pateres, però tenim immigrants que vénen a estudiar, tenim immigrants que vénen a treballar, i hi tenim moltes diferències. Per tant, per mi és una persona que es desplaça d'un lloc a un altre per millorar en l'àmbit d'estudi, econòmic, polític, etcètera.”* (CRE, 35-39)

Així, moltes vegades, aquests prejudicis acaben definint erròniament totes les capacitats i les característiques d'una població molt heterogènia. A més, aquestes característiques negatives del prejudici s'acostumen a atribuir a quelcom extern a la població local. La persona immigrant té uns trets diferents, és a dir, el prejudici funciona situant en l'altre les característiques suposadament negatives. Els tècnics, com a membres de la població i de la cultura local, no són immunes a aquests prejudicis. Ara bé, el fet d'estar en contacte directe i conèixer la realitat de les persones immigrants fa que els tècnics ens parlin més de persones i de casos concrets que no de grans cate-

<sup>50</sup> (FG2, 560-561)

<sup>51</sup> (FG2, 658-660)





gories. Trencant els prejudicis, els tècnics comenten que tots tenim alguna cosa d'immigrants, ja que pràcticament tots hem tingut experiències de desplaçament: *“todos somos inmigrantes”*.<sup>52</sup>

## 5.2. Perfils i factors de variabilitat

L'experiència dels tècnics els porta a distingir entre **diferents perfils** d'usuaris potencials segons les seves capacitats i les seves trajectòries vitals. Cal esmentar que, en el treball d'assessorament, cada perfil pot implicar actuacions particulars i diferenciades entre si.

Així, de vegades es categoritzen els perfils de persones emprenedores segons una gradació: parlem de **perfils alts** quan es tracta de persones que tenen una bona formació i una experiència prèvia en la gestió de negocis, però que han quedat momentàniament “congelades” pel fet d'haver migrat.

*“Es todo una corriente de, por ejemplo, Latinoamérica o de Europa del Este de jóvenes que están excluidos por ser de fuera, pero en realidad están superformados, son jóvenes, llevan vidas como alternativas para el comer. Quieren lograr su idea de negocio. Este sería un perfil alto. Y esos en general van bien. Y a esos el acompañamiento es mínimo, es lo más básico.” (T7, 832-836)*

És gent autònoma que requereix un assessorament per obtenir finançament per desenvolupar les seves idees de negoci. La situació d'exclusió del sistema financer per falta d'aval esdevé un fre a la seva iniciativa i al desenvolupament i projecció de les seves capacitats.

També trobem els **perfils mitjans**: persones per a les quals l'assessorament no només és una via que permet deixar sortir el que roman congelat. Són persones amb iniciatives i empena però que no acaben de sentir-se autònomes perquè no saben com gestionar els recursos amb què compten. Per elles, l'assessorament suposa un ajut per completar el grau d'autonomia necessari per desenvolupar el seu projecte de negoci.

<sup>52</sup> (FG4, 2247)



Per últim, els **perfils baixos** són els que poden viure en una situació d'exclusió social envoltada de dificultats personals. En aquests casos, l'assessorament també implica un exercici de suport emocional perquè la seva situació no esdevingui un obstacle per a la idea de negoci. A causa de la pròpia trajectòria vital, aquestes persones no estan familiaritzades ni amb la gestió autònoma dels recursos ni amb les noves tecnologies. Llavors, s'explicita un grau de dependència que s'ha de treballar conjuntament amb el tècnic ja que, en si, aquesta dependència també estructura la situació en què es troben.

### 5.2.1. Factors de variabilitat

Els tècnics destaquen un conjunt de factors que defineixen la situació amb què arriben els empenedors al servei que ofereixen. És a dir que, a l'hora d'explicar com són els empenedors, també cal observar el context vital en què es troben. Aquests factors es relacionen entre si i creen la situació en què la persona arriba a l'assessorament. En quin moment arriba la persona a fer l'assessorament? Quina és la seva situació? Evidentment, aquests factors tenen molta influència sobre el procés d'assessorament. Fins i tot moltes vegades determinen que aquest es pugui iniciar o no.

El primer i principal factor a tenir en compte és la **situació legal** de la persona empenedora a l'hora d'iniciar l'assessorament i els tràmits per concedir un microcrèdit: si es troba "sense papers", si ha obtingut la "primera targeta" o bé si aquesta ja ha passat per més d'una renovació. Cal conèixer aquesta circumstància, atès que condiona tot el procés d'assessorament, i afecta la capacitat d'obtenir permisos, la quantitat de tràmits que s'han de realitzar o la mateixa possibilitat d'iniciar un negoci.

El fet de ser **nouvingut** o d'haver viscut prou temps a l'Estat espanyol és molt rellevant, tant pel que fa a les possibilitats de regularitzar la situació legal com pel que fa al coneixement dels codis i procediments locals. D'altra banda, a mesura que augmenta el temps de residència s'incrementen les possibilitats de disposar de xarxa social o de família i les possibilitats de tenir



una experiència laboral prèvia en aquest país. Aquesta experiència, ja en el territori, permet agilitar molts dels requisits que s'han de complir durant l'assessorament perquè l'emprenedor pot situar i adaptar la pròpia idea de negoci al coneixement de les dinàmiques de l'entorn.

El **nivell de formació** que té l'emprenedor condiciona la seva capacitat a l'hora de comprendre els procediments locals, d'adquirir competències per realitzar el seu pla d'empresa i d'integrar els coneixements necessaris per dur a terme el seu projecte d'autoocupació.

*“Jo m'he trobat dones metgesses que cuiden gent gran, que no passa res, però elles estan capacitades per a molt més.” (FG1, 678-681)*

Emprendre un negoci que permeti continuar desenvolupant els propis coneixements també dóna una continuïtat i projecció a la pròpia professió. És a dir, en aquests casos la creació d'un negoci es vincula a una realització professional i personal. El grau alt de motivació i d'esforç són dos aspectes que rodegem la posada en marxa del propi projecte.

Totes les persones entrevistades coincideixen a considerar l'**experiència prèvia amb un negoci propi** com un factor molt predictor de l'èxit del projecte d'autoocupació. Les persones emprenedores tenen l'experiència d'haver gestionat un negoci propi al seu país o aquí mateix disposen de moltes més eines per engegar de manera eficient el seu projecte d'autoocupació.

*“Molts dels immigrants que ara s'han assentat aquí a Espanya en els seus països d'origen eren emprenedors, havien tingut el seu negoci i era gent de mitjana edat que no estava formada, que no havia passat per la universitat, però que sabia molt bé què oferien o què volien oferir a la societat.” “Molts dels immigrants que ara s'han assentat aquí a Espanya en els seus països d'origen eren emprenedors, havien tingut el seu negoci i era gent de mitjana edat que no estava formada, que no havia passat per la universitat, però que sabia molt bé què oferien o què volien oferir a la societat.”*

En aquest sentit, iniciar un procés d'assessorament és una oportunitat per vincular una mateixa activitat a diferents llocs on s'estableix la persona. Es pot donar continuïtat al negoci activitat al propi país d'origen, tot i reconei-



xent les diferències que caracteritzen l'entorn local.

*“La realitat aquí és diferent, totalment diferent. Però el producte o el servei ja saben quin és.” (FG2, 710-711)*

Aquí, però, els tècnics entrevistats matisen que aquesta experiència prèvia es dona més sovint amb persones que provenen de països llatinoamericans o asiàtics, i rarament en persones que provenen de països de l'est d'Europa.

Un arrelament en l'entorn social permet als empenedors tenir molts més recursos a l'hora d'engegar i mantenir un projecte de negoci. Les persones que han format una família o que tenen **una xarxa** d'amistats i contactes que poden estar vinculats al projecte d'autoocupació, tant aquí mateix com al seu país d'origen, tenen molts més recursos. En aquests casos se'n surten molt millor a l'hora de solucionar els possibles problemes relacionats amb la bona marxa del projecte.

*“Depèn dels col·lectius; molts treballen molt en xarxa i llavors coneixen molta gent i s'ajuden entre ells. Una guia és, per exemple, si no tenen els papers suficients per ser autònoms creen una societat o s'associen amb un conegut o a algú li deixen la societat durant dos o tres anys fins que poden ser autònoms, etc. És a dir, van buscant diferents fórmules.” (FG4, 870-871)*

Els tècnics matisen que el fet de ser una persona immigrada no implica tenir una xarxa social dèbil i poc extensa amb relació a la població local. La xarxa social depèn més de les relacions i les dinàmiques que la persona estableix amb el seu entorn o de si pertany o no a una comunitat establerta.

*“De vegades és contrari al que pensem; jo crec que moltes vegades les dones immigrants poden tenir una xarxa social més forta, o no més forta, sinó menys densa que les dones catalanes” (T2, 1098-1100)*

Un altre factor important és el que té a veure amb els **recursos econòmics previs** de què disposa o pot disposar l'empenedor per al finançament del propi projecte de negoci. Molt relacionat amb la xarxa de contactes, també podríem parlar de la xarxa de finançament: poder disposar d'un suport que no només es basa en el coneixement o en l'ajuda personal, sinó que també inclou la possibilitat d'aconseguir finançament que ajuda a cobrir les even-



tualitats que puguin aparèixer durant la creació i la gestió del negoci.

En aquest sentit, i relacionat amb l'experiència prèvia, molts emprenedors arriben a l'assessorament amb uns estalvis previs per cobrir les despeses associades a la creació d'un negoci. Parlem dels emprenedors que ja saben per experiència que crear un negoci comporta uns costos d'entrada, uns costos de procés.

Un últim aspecte molt rellevant és el **gènere** de la persona emprenedora. Una de les principals diferències és que les dones es troben estretament vinculades a la cura de la família. Emprendre un negoci per a una dona implica haver de compaginar-ho amb les seves responsabilitats familiars.

*“Me parece que la mujer y su familia están mucho más acá. O sea, si el hijo se enferma, el negocio se cierra. El del hombre no.” (T7, 237-238)*

Les dones, separades o no, s'encarreguen majoritàriament de les necessitats familiars. En un altre sentit, aquesta cura de la família pot esdevenir exclusiva en el dia a dia de la dona, cosa que li pot suposar una reducció de la xarxa de contactes i un fre de la carrera professional. Aquestes circumstàncies poden tenir un fort pes en l'assessorament, ja que poden comportar més inseguretats a l'hora d'afrontar les tasques que han de realitzar. *“Necesites fer un gran esforç per dir ‘tú puedes y tira adelante’. Perquè la dona sempre s'ha sentit matxucada, sempre s'ha sentit molt poc valorada en totes aquestes qüestions.”*<sup>53</sup> En aquesta línia, les dones amb responsabilitats familiars també desconeixen més el mercat laboral, atès que la seva experiència s'ha centrat en la cura de la família i no en la gestió de negocis.

Així mateix, les dificultats de les dones no es limiten exclusivament al context familiar. En la seva vida quotidiana, les dones es troben davant diferents situacions de discriminació de gènere. Fem referència, per exemple, a l'àmbit laboral, on acostumen a tenir feines més precàries i sous més baixos que els homes. Amb tot, podem parlar de més vulnerabilitat davant d'un context dominat pel gènere masculí i en pro d'aquest.

<sup>53</sup> (T7, 219-227)



*“Vulnerables vol dir que d’entrada tenen situacions de molta fragilitat; la vulnerabilitat ve per molts factors. Pot ser que tinguin una xarxa social molt fràgil, la seva situació familiar acostuma a ser complicada, la seva inserció laboral és molt limitada.” (T2, 219-223)*

Tot i aquestes dificultats hi ha diferents persones entrevistades que afirmen que la dona emprenedora té més tendència, amb relació a l’home, a retornar els diners del microcrèdit tot i que el negoci no hagi estat exitós.

*“I també direm que si un negoci es tanca la dona és molt més complidora a pagar, o dóna la cara [...]. És molt més responsable o té més consciència que ha de tornar una cosa que li han deixat.” (T7, 242-245)*

Per finalitzar, volem comentar que aquests factors de variabilitat no es donen de la mateixa manera en totes les persones migrades. Cadascuna d’aquestes persones té i ha de gestionar un seguit de circumstàncies d’acord amb molts i diferents aspectes, com ara el país d’origen, la seva situació socioeconòmica, legal, familiar o les seves experiències vitals.





## 6. EL PROFESSIONAL DE L'ASSESSORAMENT I LES ENTITATS

Com hem vist, l'assessorament amb l'emprenedor és més que lliurar informació sobre tràmits legals o laborals o aconsellar sobre les característiques d'un pla d'empresa. **El professional de l'assessorament** es troba davant de persones amb projectes de negoci integrats dins de projectes de vida, i la seva funció consisteix tant a informar sobre les condicions necessàries per muntar un negoci com a aclarir temes relacionats amb els coneixements, hàbits o costums de la nostra cultura. Les persones que acudeixen a les entitats dels dos sectors per autoocupar-se i que intenten optar per aconseguir un microcrèdit acostumen, també, a presentar problemes específics força diferenciats de la resta d'usuaris d'aquests serveis.

En aquest sentit, les entitats que treballen amb persones immigrants no poden reduir la seva oferta a assessorar sobre coneixements empresarials, econòmics i administratius, sinó que han de tenir una bona base de coneixements socials i culturals i un seguit d'habilitats relacionades amb la interacció interpersonal i intercultural.

Els mateixos professionals de l'assessorament a emprenedors i emprenedores immigrants coincideixen a afirmar que *“com més coneixements tinguis dels àmbits, millor. En l'àmbit legal, també econòmic, per exemple, en l'àmbit laboral, social, etc.”*<sup>54</sup> En general, s'afirma que per dur a terme la seva tasca de manera apropiada, els professionals de l'autoocupació que ofereixen microcrèdits haurien de tenir coneixements formals en disciplines tan diverses com ara:

- ciències econòmiques, financeres i empresarials
- ciències jurídiques
- ciències humanes i socials

En definitiva, i com diuen les tècniques i tècnics entrevistats, *“la veritat és que has de ser una persona superpolivalent”*<sup>55</sup> o, metafòricament, *“Superman, oi?”*<sup>56</sup>

<sup>54</sup>(FG2, 362-363)

<sup>55</sup>(FG2, 366)

<sup>56</sup>(FG2, 377)





Les entrevistes ens evidencien el fet que aquesta mena de superheroï polivalent no es troba enlloc. El que s'observa és que les persones que desenvolupen tasques d'assessorament estan més formades en uns aspectes que no pas en altres. De fet, l'anàlisi de les entrevistes indica que **la tradició de cada entitat** determina l'enfocament prioritari de l'assessorament i la metodologia de treball amb els usuaris dels serveis.

Atesa la tradició de l'entitat hem detectat diferències entre els serveis promoguts des del **sector públic** i els integrats en **entitats del tercer sector**. Així, majoritàriament, a l'Administració pública impera un perfil més pròxim a l'àmbit de les ciències econòmiques i empresarials, mentre que en el tercer sector el perfil més comú correspon a un tècnic de l'àmbit de les ciències humanes i socials.

Els coneixements en qüestions jurídiques acostumen a ser bastant homogenis entre les diferents entitats dels dos sectors. La gran diferència és l'especialització jurídica en cada cas; i cal dir que, en aquesta ocasió, s'ha de parlar de punts forts més que no pas de punts febles. Així, mentre que al sector públic hi ha persones amb grans coneixements sobre la lletra petita i les implicacions de les diferents formes jurídiques que pot implicar constituir un tipus d'organització o un altre, en el tercer sector hi ha un alt coneixement en qüestions jurídiques i de ciutadania referides a les possibilitats d'acció de les persones immigrades d'acord amb els diferents estatus legals en què es trobi cadascú.

La necessitat de tenir ambdós àmbits sembla haver agafat per sorpresa moltes entitats de tots dos sectors. Amb tot, cal fer un matis, i és que sembla que les entitats del tercer sector s'han adonat amb molta més força dels importants dèficits dels seus serveis. Així, a aquestes tècniques i tècnics del tercer sector, el fet que l'assumpció d'aquests nous serveis requereixin personal especialitzat se'ls presenta com una evidència.

*“És evident que una persona no pot fer això, a menys que tingui coneixements de comptabilitat.” (T3, 1404-1405)*



És així com, amb resultats més o menys satisfactoris d'acord amb els recursos de cada entitat, des d'aquest sector s'ha provat d'omplir els buits formatius que implicava l'assumpció de les tasques d'assessorament per a l'autoocupació. En alguns casos, els òptims, s'ha incorporat nou personal amb perfils vinculats a les ciències econòmiques; en altres casos, el que s'ha fet és formar a corre-cuita el mateix personal per poder treballar eficientment amb documents com el pla d'empresa, el flux de fons, etcètera. Les entitats del tercer sector han format i reciclat una part del seu personal per capacitar-los en les noves tasques d'assessorament per a l'autoocupació. L'èxit sembla garantit sempre que a les persones que s'han de dedicar a aquesta nova tasca se'ls alliberi d'algunes de les funcions que desenvolupaven fins aleshores.

L'altra cara de la moneda la trobem en els casos en què no s'ha alliberat el personal de l'entitat de les tasques que desenvolupava i, senzillament, se li ha obert un nou camp d'acció que ha d'acomodar en el seu fer diari. L'assessorament per a l'autoocupació, especialment si va dirigit a poblacions que presenten determinades dificultats en l'àmbit personal o social, requereix moltes hores de dedicació i, si aquestes hores no es preveuen, el servei no es pot oferir.

*“És clar, i és un a més a més que m'he afegit a la meva feina. Jo puc fer-ne algun de tant en tant, però no em puc dedicar a fer microcrèdits perquè llavors, qui faria la meva feina?” (T5, 503-505)*

En alguns casos, fins i tot, el fet de no destinar el temps i els recursos necessaris per al desenvolupament d'aquesta tasca ha significat la fi de la prestació dels serveis.

*“Fue entonces cuando empezamos a tener los problemas de colas inacabables de personas con las que yo a duras penas podía lidiar.” (T6, 116-118)*

Pel que fa a les entitats del sector públic, cal dir que s'han trobat de cop i volta amb un problema de caràcter molt diferent a l'experimentat des del tercer sector, però no menys complicat. Moltes d'aquestes entitats tenen una sòlida experiència en l'assessorament per a l'autoocupació de persones



amb perfils formatius mitjans i alts i que, en tot cas, no presenten problemes importants de finançament ja que poden oferir garanties per accedir a préstecs bancaris.

La gran majoria d'aquestes entitats van assumir el treball amb microcrèdits sense tenir present el canvi de perfil d'usuaris que això implicava. En gairebé cap cas no es va pensar en la necessitat d'incorporar nous perfils que poguessin cobrir les necessitats específiques dels perfils que opten per l'autoocupació per la via del microcrèdit. D'aquesta manera, moltes d'aquestes entitats mostren importants deficiències en l'atenció d'alguns aspectes necessaris per oferir una atenció acurada i ajustada a aquesta nova realitat que se'ls presenta.

Davant aquests canvis, que impliquen la pròpia tasca professional, algunes persones no tenen clar que el seu perfil sigui el més adequat per atendre aquestes noves necessitats que apareixen en el dia a dia de la seva tasca d'assessorament: *“jo crec que hauria de ser més un psicòleg que un economista, la veritat.”*<sup>57</sup> Així, per exemple, aquestes persones es troben davant de casos com ara maltractaments o situacions familiars extremes que afecten molt el procés d'assessorament, i és que *“has anat descobrint coses que dius, ‘ostres uf’, i saps que segurament els has ajudat però que no és ben bé la teva feina.”*<sup>58</sup>

En aquest sentit, hi ha aspectes per a què una persona, per exemple, amb un **perfil economista** no es troba preparada. Trobem casos en què aquests professionals s'han d'enfrontar a problemes desconeguts fins ara.

*“Ara ja m'hi he acostumat una mica, però demana'ls: ‘Sou solters? Separats? Teniu fills? Depenen econòmicament de vosaltres? Quant guanyeu?’. A mi aquesta part em costa una mica, la veritat, em sento una mica violenta de vegades. Perquè em poso una mica en la seva vida personal, i em talla una mica.” (T4, 534-560)*

En canvi, en aquest sentit, els **perfils formats en àrea social** treballen aspectes de tècniques d'entrevista destinades a poder obtenir la informació cercada sense violentar la situació. És tan important saber aconseguir els

<sup>58</sup>(T4, 510-511)

<sup>59</sup>(T4, 574-577)



objectius propis de l'entrevista sense violentar-se un mateix com fer-ho sense incomodar la persona entrevistada.

*“Potser necessites més una persona que sigui capaç de dir ‘et poso un exemple amb això, perquè ho entenguis’ i que l’altre vegi que a aquesta persona li està costant, que no pas algú que sàpiga molt de macroeconomia o del que sigui. Es necessita més una persona que sàpiga molt interactuar amb la gent.” (T3, 1795-1799)*

Els professionals del tercer sector asseguren que la seva tasca diària requereix coneixements informals o competències personals. S’hi refereixen com a *“una actitud de receptivitat de mirar més, d’observar diferents vies”*.<sup>59</sup> Aquesta receptivitat la treballen a partir d’algunes qualitats -o tècniques, segons com es miri- molt importants en l’ideari del tercer sector.

En primer lloc, els tècnics han de saber escoltar: *“jo crec que la feina que nosaltres fem és escoltar la gent, veure quines necessitats tenen i intentar ajudar en aquestes necessitats”*.<sup>60</sup> **L’escolta activa**<sup>61</sup> ajuda a entendre quines són les necessitats de la persona que els tècnics tenen davant seu. Es tracta, doncs, de parar atenció als elements que no es poden registrar en un formulari i que la persona expressa en un llenguatge que és el propi, i que no acostuma a coincidir amb el del tècnic o tècnica, per més que es comparteixi un mateix codi lingüístic.

En el cas de persones que provenen d’indrets diversos i culturalment molt diferenciats als autòctons, l’escolta activa pot ajudar a comprendre els aspectes personals que no es puguin filtrar a partir dels coneixements de diversitat cultural que tingui l’interlocutor.

L’escolta activa permet desplegar més capacitat d’**empatia**<sup>62</sup>, qualitat essencial per fer una bona anàlisi de necessitats. Les tècniques i tècnics del

<sup>59</sup> (FG4, 1556-1557)

<sup>60</sup> (FG2, 445-447)

<sup>61</sup> Escolta activa significa escoltar i entendre la comunicació des del punt de vista de la persona que parla.

<sup>62</sup> Empatia és la capacitat d’experimentar la realitat subjectiva d’un altre individu sense perdre el propi marc de realitat, amb la finalitat de guiar l’altre perquè experimenti els seus sentiments d’una manera completa i immediata.



tercer sector posen molt d'èmfasi a aquest factor. En les seves paraules: *“has d'estar familiaritzat amb conceptes com l'empatia: que quan parles amb algú, has de rebre un feedback conforme ho ha entès”*.<sup>63</sup> Així mateix, l'escolta activa i la voluntat d'empatitzar requereixen d'una actitud favorable que implica valorar el temps que necessita cada persona. En termes d'un dels tècnics entrevistats, es tracta d'una qüestió que passa per una decisió: *“decidir que escoltar una persona una hora i mitja no és perdre el temps”*.<sup>64</sup>

A més de determinades capacitats necessàries per treballar amb poblacions susceptibles de patir exclusió social, el treball en l'àmbit específic de la immigració també genera noves tensions pròpies de desconeixements culturals. En aquest sentit, es fa palès la necessitat de tenir, si més no, *“unes nocions bàsiques d'antropologia”*.<sup>65</sup> Aquest aspecte és rellevant quan parlem de persones que treballen amb poblacions immigrades, de manera que puguin conèixer -i per tant, gestionar millor- tot allò relacionat amb la diversitat cultural. Es tracta que el cos tècnic pugui comprendre la importància del fet cultural, és a dir, comprendre el paper dels significats compartits com a vehicle col·lectiu de definició de la realitat i de la identitat personal per revelar equívocs respecte a la persona amb qui s'està treballant. El que es demana al cos tècnic és, doncs, que tingui la capacitat de **conèixer i comprendre l'entorn** sociocultural i **les circumstàncies** personals i de l'emprenedor immigrant que acudeix al servei.

Amb tot, trobem professionals que afirmen que la formació en tots aquests aspectes no és el més important, sinó que el que permet treballar bé en aquest camp és que la feina agradi. En aquest sentit, i atès el tipus de feina que suposa el treball amb la població que accedeix als microcrèdits, destaca el fet que, per fer bé aquesta feina, cal tenir una mínima vocació.

*“Les persones que atenem, no immigrants, sinó persones sense avals, immigrants o d'aquí, crec que no els pot atendre qualsevol, s'ha d'estar una mica conscienciat amb el tema i ha d'agradar.” (T4, 1621-1624)*

<sup>63</sup> (T3, 1779-1780)

<sup>64</sup> (FG4, 1535-1536)

<sup>65</sup> (FG4, 1569-1573)



En tot cas, sembla que els dèficits que senten els tècnics fruit de les noves necessitats d'atenció tenen a veure amb la formació en tots els àmbits esmentats anteriorment. Davant d'aquesta realitat, percebuda pel gruix de tècnics d'un i altre sector, apareix, doncs, una demanda per rebre formació pràctica, *“no jornades, ni cursos, ni no sé què, perquè d'això, la veritat, crec que ja en tenim molts. Sinó allò de la feina de cada dia, de conèixer com es treballa”*.<sup>66</sup> En aquest sentit, algunes de les persones entrevistades proposen que fóra bo intercanviar experiències entre els professionals del tercer sector i els del sector públic i privat que treballen per a l'autoocupació a través de microcrèdits.

*“Si hi ha gent que, per exemple, està en una empresa que abans no havien tractat mai amb immigrants, potser estaria bé que fes una volta per diferents associacions, que n'hi ha moltes que sí que tracten immigrants, i al revés. Intercanvi d'experiències, que és una cosa que aquí no es comenta gens.”* (FG2, 2162-2166)

L'intercanvi d'experiències és una opció molt interessant per cobrir els dèficits formatius i experimentals d'uns i altres. Tot i així, sembla que l'opció òptima podria passar per la generació d'**equips multidisciplinaris** dins de cada organització. El relat següent ho expressa amb molta claredat:

*“Per mi hi ha d'haver un equip multidisciplinari. Perquè moltes vegades la gent que ve d'economia és difícil que entengui la part més social, i la gent que venim de la part social moltes vegades ens és difícil fer els números, oi? Per tant, penso que hi ha d'haver un equip multidisciplinari que aculli la globalitat, on treballem la globalitat de la persona i sapiguem derivar als punts que ens correspon de cada nucli professional. Penso que aquesta seria la millor manera de treballar. No una única persona sinó tot un equip, on cadascú treballa la part més important i fer tota la globalitat.”* (T7, 714-720)

En tot cas, si es fa palès que aquest seria un model òptim que podria solucionar els dèficits d'uns i altres, actualment tot plegat depèn, al cap i a la fi, dels **recursos disponibles** a cada organització.

<sup>66</sup> (FG4, 2191-2193)





## 7. LES ENTITATS I EL PROCÉS D'ASSESSORAMENT

Com ja hem introduït en el capítol anterior, totes les persones professionals entrevistades estan vinculades a entitats del **tercer sector** i de **l'Administració pública**. Aquestes entitats parteixen de missions diferenciades que fan que hi trobem equips humans amb perfils diferenciats i objectius específics respecte a l'assessorament per a l'autoocupació per mitjà d'un microcrèdit.

En primer terme, tot i que trobem uns objectius comuns pel que fa a l'assessorament per a l'autoocupació, cal aclarir quin és el motiu que duu les diferents entitats a fer aquesta mena de serveis per, finalment, oferir-los a la població immigrant. Això ens ajudarà a comprendre les línies d'actuació diferencials que es despleguen d'acord amb el tarannà de l'entitat.

En el cas dels ajuntaments, aquests serveis s'ubiquen generalment dins l'Àrea de Promoció Econòmica i d'Ocupació, la qual té la missió de "contribuir, juntament amb els municipis i els agents socials i econòmics, a la creació de riquesa mitjançant el desenvolupament econòmic i social de l'àmbit local, aprofitant energies i sinergies d'aquests actors econòmics i socials i cercant-ne de noves per donar resposta finalment a les demandes i necessitats dels usuaris i destinataris finals de les seves accions, les persones i les empreses".<sup>67</sup>

Així, des d'aquestes àrees - presents a tots els municipis- l'assessorament per a l'autoocupació, ja sigui per mitjà d'un microcrèdit, es desenvoluparà a partir del principi de l'"obtenció del més alt nivell d'ocupació".

D'altra banda, en l'assessorament per a l'autoocupació també ens trobem entitats del tercer sector. Per tercer sector entenem "el conjunt d'organitzacions que tenen finalitats d'interès social i sense ànim de lucre. Les finalitats estan vinculades a la millora de l'entorn social, i es poden trobar organitzacions del tercer sector en camps molt variats, com per exemple, medi

<sup>67</sup> Àrea de Promoció Econòmica i Ocupació de la Diputació de Barcelona.  
A <http://www.diba.es/promoeco/default.asp> [21 d'octubre del 2006]





ambient, cultura, lleure i joventut, activitats socials, lluita contra la pobresa i l'exclusió, cooperació internacional, etc.<sup>68</sup>

Per a aquesta mena d'entitats, l'assessorament per a l'autoocupació té sentit perquè s'erigeix com un mitjà efectiu per a la lluita contra l'exclusió social gràcies al finançament que possibilita el microcrèdit.

## 7.1. Objectius comuns

Amb tot, és evident que totes aquestes entitats comparteixen un seguit d'**objectius comuns** respecte de la seva tasca d'assessorament per a l'autoocupació:

- Oferir una guia perquè l'usuari concret i desenvolupi el seu propi negoci.
- Oferir un ventall de coneixements i recursos adequats —inclosos els financers.
- Assessorar, facilitar i acompanyar l'emprenedor o empenedora en el seu projecte d'autoocupació.

Com veurem més endavant en aquest informe, les formes concretes d'implementació d'aquests objectius difereixen, i no només entre les entitats públiques i les del tercer sector, sinó entre les diferents entitats adscrites a cadascun d'aquests sectors.

## 7.2. El sector públic i el tercer sector: diferències de criteri

Vista la diferent missió de tots dos sectors, trobem que la gestió que es fa de les especificitats pròpies de la població immigrant és força diferent en un i altre cas.

Per començar, veiem que la població diana dels dos tipus d'entitat és diferent. Les **entitats del sector públic** destinen la seva actuació a tota la ciutadania circumscrita al seu territori. La població diana dels seus serveis és, doncs, tothom qui visqui o operi al territori del municipi. En cap cas no

<sup>68</sup> Observatori del tercer sector.

A [http://www.tercer-sector.org/php/general.php?seccio=sc\\_ts\\_pmf&idioma=Ct#2-1](http://www.tercer-sector.org/php/general.php?seccio=sc_ts_pmf&idioma=Ct#2-1) [29 de març del 2007]



s'ofereixen els serveis a poblacions específiques, ja que quant a l'Administració pública, això seria vist en termes de discriminació per motius d'edat, gènere, religió o país d'origen, la qual cosa atempta directament contra els principis propis de l'ens públic.

En coherència amb la missió pròpia dels seus serveis i, en concret, dels objectius definits per a l'assessorament per a l'autoocupació, veiem que els serveis oferts des de les diferents administracions públiques no generen canals d'atenció específica per a la diversitat. I és que *“el servei és com és, i ha de ser així, en general, igual per a tothom”*.<sup>69</sup>

Així mateix, els tècnics del sector públic no només fan atribucions de caràcter intern respecte a per què no es poden desenvolupar canals específics per a la població immigrant. També ens trobem amb atribucions que externalitzen la necessitat de desenvolupar serveis unitaris.

*“Perquè el mercat és el mateix, el mercat és igual per a tothom. Jo no crec que la gent hagi de treballar diferent, perquè el mercat és el mateix.”* (FG2, 1362-1363)

Això implica que per a aquestes entitats l'assessorament segueix un model genèric i comú per a tothom que hi accedeix. En paraules d'aquests tècnics, *“no tenim una metodologia específica per treballar amb immigrants,<sup>70</sup> però tampoc per treballar amb dones o per treballar amb projectes de llarga durada”*.<sup>71</sup> I és que les administracions públiques han de donar servei a tot el ventall de la població, sigui quina sigui l'especificitat de cada perfil poblacional. I de perfils n'hi ha tants com col·lectius diferenciats, de manera que als professionals de l'Administració pública l'especialització del tercer sector els resulta una missió impossible d'assumir. Si els haguessin d'adaptar, quantes variacions haurien de fer? Sembla que si es parteix de la premissa que tots els col·lectius són diferents i que, per tant, requereixen un tractament específic i diferenciat, aleshores *“arribaria un moment que no acabariem mai”*.<sup>72</sup>

<sup>69</sup> (FG3, 986)

<sup>70</sup> (FG2, 1346)

<sup>71</sup> (FG2, 1346-1351)

<sup>72</sup> (FG2, 1373)



Tot i així, això no vol dir, ni de bon tros, que els tècnics de les administracions públiques no facin cap esforç per adaptar-se a les particularitats pròpies dels seus usuaris. En tot cas, l'adaptació no es fa d'acord amb els col·lectius, sinó en un àmbit exclusivament individual. Així, es desenvolupa un tractament i un seguiment individualitzat de cada projecte i de cada persona, i prova d'adaptar-se'n les circumstàncies i característiques pròpies al model genèric del que es disposa per a tothom.

Aquesta falta d'especialització pot presentar, tanmateix, algunes mancances i problemes pel que fa al procés d'assessorament. El primer en què es pensa per tal d'abordar aquestes limitacions és en cursos de formació especialitzada en les particularitats de la població immigrant. Tot i així, sembla que aquests cursos de vegades poden ser una mica massa genèrics; s'hi enfoca *“la immigració amb una visió àmplia, de tots els àmbits que afecta dintre de l'Administració pública”*<sup>73</sup>, però no específicament a partir de les particularitats específiques de l'assessorament per a l'autoocupació amb persones immigrants.

Així mateix, aquesta manca de resposta específica a problemàtiques que requereixen tractaments específics fa emergir un problema que topa també amb l'ideari propi de l'Administració pública. I és que si, com hem dit, les administracions públiques han de donar el mateix servei a tothom, també han de poder donar solucions a tothom. És per això que n'hi ha que provenen de compensar la manca d'especialització del servei, i els problemes que genera, amb l'ajut de personal extern itinerant. Es tracta de persones vinculades a sindicats o a entitats del tercer sector i que van passant d'un ajuntament a un altre.

Aquesta, però, no sembla tampoc una solució definitiva, ja que aquestes persones no donen l'abast i els tècnics de l'assessorament senten que el servei està sempre al límit del col·lapse.

*“En aquest cas és només una persona que s'hi dedica una vegada a la setmana durant un període de temps, durant unes hores determinades. I clar, les perso-*

<sup>73</sup> (FG2, 1421-1422)



*nes immigrants que vénen al servei o sol·liciten aquesta informació són moltes, llavors es fa llista d'espera.” (FG2, 67-70)*

D'altra banda, les **entitats del tercer sector** ofereixen serveis específicament dirigits a col·lectius concrets que es troben en situacions d'exclusió social. D'aquesta manera, hi ha entitats que defineixen la seva població diana amb relació a un problema social concret, que apareixen i es desenvolupen precisament amb l'objectiu de cobrir les necessitats específiques de la seva població. L'especialització a donar resposta a les necessitats de la població immigrant es desenvolupa, doncs, de la mateixa manera que es fa amb qualsevol altre col·lectiu específic amb problemes d'exclusió. I és que, en el cas de les entitats del tercer sector, trobem tantes poblacions diana com necessitats detectades, és a dir, atenció a dones, menors, *“a gente mayor, toxicómanos... bueno y muchísimas más”*.<sup>74</sup>

Així, el que fan aquestes entitats per millorar l'atenció és “adaptar” un model genèric d'assessorament a les diferents especificitats (culturals, religioses, formatives, de gènere, etc.) que presenten els col·lectius als quals assessoren.

Llavors, ens trobem amb dos tipus d'organitzacions segons la seva orientació poblacional. Per un costat, les entitats que dirigeixen els seus serveis a poblacions específiques i que, en el transcurs de pocs anys, han vist com augmenta el nombre d'usuaris immigrants.

*“El col·lectiu en vuit anys ha canviat molt; quan vaig entrar, d'immigrants n'hi havia poquíssims i ara et diria que el 80% són immigrants.” (T4, 14-16)*

Per un altre costat, entitats que ja oferien serveis a la població immigrant i que, amb l'aparició del microcrèdit, han passat a fer assessorament per a l'autoocupació. Aquestes entitats acaben oferint un assessorament més especialitzat a col·lectius d'immigrants concrets. En tots els casos hi ha la voluntat d'adequar els models genèrics dels quals parteixen a les especificitats pròpies que van detectant en cada col·lectiu.

<sup>74</sup> (FG1, 163-165)



En tot cas, alguns tècnics del tercer sector creuen bona i necessària una especialització segons el perfil i per donar un servei més acurat i adequat a les necessitats i particularitats de cada cas.

*“Jo penso que hauríem d’especialitzar-nos, per dir-ho així. Atendre només uns col·lectius i si trobem una persona amb el perfil alt desviar-la cap a un altre lloc on faran un pla d’empresa millor i en canvi nosaltres podrem fer una altra acollida millor. Diem el que ens agrada més, ens especialitzem en aquest sector i fem unes acollides millors, i la gent que gaudeix més fent plans d’empresa, més grans, que els facin, no? Penso que hauríem d’arribar a poder especialitzar-nos i dir ‘tenim equips per fer aquest tipus de feina, per a aquest tipus d’usuari, però per a altres, no’. I adaptar-ho una mica.” (T7, 882-888)*

Aquestes qüestions apareixen, doncs, com un element clau per explicar algunes diferències en els objectius i en la manera de treballar de les diferents entitats que ofereixen serveis d’assessorament per a l’autoocupació.

### 7.3. Concepció de la tasca d’assessorament

Les diferències entre entitats del sector públic i entitats del tercer sector també es donen pel que fa a la concepció mateixa de la tasca assessora. No hem d’entendre aquestes diferències com a quelcom exclusiu de cada un dels dos grups d’entitats. Més aviat es tracta de tendències que dominen en la pràctica i manera de fer de cada una d’elles però que moltes vegades es poden trobar en ambdós grups.

En primer lloc, veiem que el **sector públic** focalitza les accions d’assessorament en el desenvolupament d’una doble funció: informativa i pedagògica.

**Tasca informativa.** Es tracta de donar informació genèrica als ciutadans que la requereixin. D’alguna manera, *“la funció és informar i després l’usuari decideix”*.<sup>75</sup> Així, la qüestió principal és resoldre dubtes referents a l’autoocupació. Si ens centrem en què entenen aquests professionals del sector públic per “donar informació” veiem que principalment es tracta dels aspectes jurídics i econòmics del projecte d’autoocupació.

<sup>75</sup> (FG2, 184-185)



*“La nostra tasca és estudiar la idea de negoci, ajudar-los a muntar l’empresa, assessorar-los sobre els finançaments, sobre diferents ajudes, etcètera.” (FG3, 58-61)*

Aquests professionals oferiran, doncs, la informació necessària per poder desenvolupar un estudi de viabilitat de la idea de negoci que es presenta en cada cas.

**Tasca pedagògica.** A conseqüència de l’estudi d’aquests factors, l’objectiu que persegueixen aquests professionals és, més enllà de fer un estudi de viabilitat, fer reflexionar la persona sobre la viabilitat del projecte d’autoocupació. Es tracta, doncs, d’aconseguir que *“ell sigui capaç de veure si allò realment és viable o no ho és, que no sigui la nostra opinió”*.<sup>76</sup> Aquest aspecte és molt rellevant, ja que és el gran valor afegit d’aquests serveis públics respecte al que poden oferir les gestories.

Els tècnics del sector públic sembla que tenen molt present aquesta distinció. Així, d’entrada, i sense ser interpel·lats respecte d’això, comparen la seva tasca amb la que fan les gestories, però avisen que no són el mateix i hi adverteixen una diferència bàsica: els gestors realitzen els mateixos tràmits, però no expliquen per què els fan i no estan interessats a ensenyar als clients com fer-los.

Veiem, doncs, que a la tasca informativa s’hi suma una important tasca pedagògica, que en aquest cas consistiria a *“intentar que vegin, que s’adonin si la idea de negoci pot ser arriscada, o si es poden endeutar molt i pot ser un perjudici o si, realment, és una idea interessant”*.<sup>77</sup> I és que, si l’objectiu dels tècnics de l’Administració pública és obtenir un nivell d’ocupació alt, la seva tasca no es pot limitar a donar informació, sinó també a incidir positivament en l’alt grau de fracàs de creació d’empreses.

La tasca pedagògica és, doncs, clau per donar autonomia als empenedors i aconseguir, així, un grau d’èxit alt en la creació de noves empreses i, per tant, de nova ocupació laboral.

<sup>76</sup> (FG3, 87-89)

<sup>77</sup> (FG3, 68-70)



Pel que fa a les entitats del **tercer sector**, aquestes comparteixen moltes de les activitats que duen a terme els seus col·legues de l'Administració pública. Tanmateix, la divergència d'objectius i vocacions posa en relleu una altra funció pel que fa a l'assessorament per a l'autoocupació amb persones immigrants, cosa que indica una doble funció: assistencial i capacitadora.

**Tasca assistencial.** Aquestes entitats dediquen els seus esforços a donar una resposta global a les necessitats de les persones assessorades. En primer terme, es tracta, doncs, d'ajudar aquestes persones, més enllà de la mera transferència d'informació i coneixements o de l'ajut per aconseguir préstecs financers, i és que *“ayudar personas no es dar un préstamo y ya te apañarás”*.<sup>78</sup> És per això que la tasca de l'assessorament per a l'autoocupació, en el cas que es dirigeixi a poblacions en situacions socialment complicades, s'entén com una via per desenvolupar una inserció sociolaboral, més enllà de l'aspecte estrictament laboral.

*“Es muy difícil insertar laboralmente a una persona o al revés, es muy difícil insertar socialmente a una persona si no trabaja en unas condiciones normalizadas, con lo cual es un poco ilógico insertar a una persona laboralmente si no tiene otras necesidades cubiertas. Es un pez que se muerde la cola.” (T7, 59-62)*

En aquest sentit, els tècnics i tècniques que fan assessorament per a l'autoocupació es plantegen, en primer terme, solucionar la demanda de les persones que els visiten, tant si la solució és engegar el procés d'assessorament per se com si és fer una bona derivació cap a algun servei més adient per a les necessitats detectades. En cas que es decideixi que és possible engegar un procés d'assessorament, aleshores del que es tracta és de *“facilitar, acompañar en el procés i donar suport”*.<sup>79</sup>

**Tasca capacitadora.** Una altra de les funcions de la tasca dels professionals és la de capacitar els seus usuaris com a emprenedors autònoms. Es tracta, en definitiva, de *“traspasar poder, manejo de recursos, autonomía, eso en todo, eso en todo”*.<sup>80</sup> D'aquesta manera, els tècnics i tècniques entrevistats

<sup>78</sup> (FG1, 765-766)

<sup>79</sup> (FG1, 182-186)

<sup>80</sup> (FG1, 195-197)



es plantegen desenvolupar actuacions que atenguin al creixement personal de la persona que vol emprendre un negoci. Es tracta de capacitar les persones perquè esdevinguin emprenedores.

Cal dir que, en concordança amb la vocació assistencial que es desprèn de l'activitat dels professionals del tercer sector, s'ha detectat alguns casos en què sembla que s'adopta una actitud paternalista envers les persones usuàries dels serveis.

*“Hay que hacer esto y esto, como te lo diría un padre, como un padre que te quiere, pero también te aprieta y te dice que has de hacer esto y esto.” (FG1, 1671-1673)*

Amb tot, cal posar en relleu que això no vol dir que aquestes persones caiguin contínuament en el paternalisme. La gran majoria dels professionals d'aquest sector tenen molt clar que el seu ajut ha de ser un mitjà per afavorir l'autonomia de la gent, i no pas la seva dependència. Així, es ressalta el fet que aquestes persones han de poder trobar en tot moment un punt de suport en les tècniques i tècnics que els tutoritzen el procés, però en tot cas cal que l'esforç recaigui en ells mateixos. I és que, en molts casos, la mateixa població usuària és la que espera rebre un suport assistencial per part del cos tècnic o simplement actua en termes de relació paternalista.

*“Però s'intenta això, sobretot fugir del paternalisme i de l'assistencialisme; per això des de l'inici se'ls deixa clar que ‘les decisions les prens tu’, i de vegades t'intenten colar que ets tu qui les prens, i tu dius ‘no, no’.” (T2, 1040-1043)*

Es presenta, doncs, una tensió dins dels professionals del tercer sector, que veuen confrontada la seva vocació assistencial amb els perjudicis propis d'una actuació paternalista. Aquesta tensió es fa més evident en el moment en què la capacitat d'una persona en aspectes com l'autonomia, la presa de decisions, la gestió de recursos i, en definitiva, les característiques pròpies d'un tarannà emprenedor topa frontalment amb les pràctiques paternalistes pròpies de l'assistencialisme.

El que també s'observa és que l'assessorament per a l'autoocupació a emprenedors immigrants és el resultat d'un recorregut en què acaben dos





tipus d'organitzacions amb objectius fundacionals ben diferents. Mentre que les entitats públiques es desplacen de l'assessorament per a l'autoocupació al públic general cap a l'atenció específica de la població immigrada, les entitats del tercer sector van d'una atenció específica a les necessitats d'aquesta població i altres cap al desenvolupament d'aquest assessorament com un mitjà més per aconseguir els seus objectius.

Així, també es detecten, lògicament, algunes mancances en el tractament dels aspectes psicosocials i culturals en el cas de les primeres entitats i es detecten mancances inicials en l'àmbit economicofinançer de les segones. Totes dues han externalitzat inicialment el cobriment d'aquestes mancances que, a poc a poc, estan cobrint dins de cada organització pròpia.

En alguns casos, no totes les entitats poden desenvolupar els canals d'especialització que es requereixen per assolir la inserció laboral per compte propi. Algunes entitats han optat per dedicar-se directament a oferir un bon servei de derivació en el cas de demandes de treball per compte propi, i centren l'activitat en el treball per compte aliè.

#### **7.4. Concepció de l'èxit de la tasca d'assessorament**

On potser s'expressa més clarament aquesta diferència entre els professionals dels dos sectors és en la concepció diferent de l'èxit de la tasca d'assessorament. El professional assessor de les **administracions públiques** considera, en general, que l'èxit de l'assessorament rau a fer un bon estudi de la viabilitat de la idea de negoci perquè l'emprenedor pugui prendre les seves decisions, i que aquestes siguin les adequades.

L'èxit suposa que l'usuari adquireix eines de valoració pròpia, de manera que si l'emprenedor decideix materialitzar la seva idea de negoci no es trobi després que s'havia aventurat en una empresa que no era capaç de reeixir. Així, en cas que la persona decideixi abandonar la idea vigent perquè s'adona o considera que aquesta no és viable, no vol dir que l'assessorament hagi estat un fracàs, sinó tot el contrari, hi ha hagut èxit en la tasca d'assessorament.



*“La feina que nosaltres hem de fer també és aquesta, fer reflexionar la gent, i si hi ha gent que es queda pel camí i diu que no, perfecte! Perquè és millor això que no pas que vagi a un gestor que el doni d’alta i que al cap de tres mesos estigui del tot endeutat.” (FG2, 352-355)*

Per contra, quan hem parlat amb professionals del **tercer sector** hem detectat una concepció de l’èxit centrat a assegurar una via per superar una situació d’exclusió social, la qual es cerca en primer terme a través de la consecució d’un pla d’empresa. En aquest cas, l’èxit en la tasca és oferir alguna solució a aquella persona. Aquesta tasca pot ser la implementació de la idea de negoci o bé la cerca d’altres solucions. Tot i que els professionals d’aquest sector també estan d’acord que és millor no tirar endavant una idea de negoci que mostri altes possibilitats de defalliment, en cap cas no es considera un èxit el fet de deixar algú sense una resposta a la seva necessitat.

*“La meua feina és donar solució a la informació que m’està demanant i orientar-lo bé perquè en el menor temps possible allò quedi solucionat o descartat, però almenys que no vagi donant voltes.” (FG4, 310-313)*

Així, en els casos en què els professionals del tercer sector detecten que les persones que acudeixen a veure’ls no trobaran una resposta en el seu servei, sembla que el més òptim -i segons la seva perspectiva, el més necessari- és derivar-les adequadament cap a altres serveis que ofereix la mateixa entitat o bé entitats externes. De vegades aquest fet implica fer un treball perquè la persona toqui de peus a terra i deixi la idea de negoci.

*“Ara recordo el cas d’una dona, que tenia un nano d’un any i un de quatre, que volia muntar un bar ella sola! I li vaig estar fent veure que ‘si tu hijo se pone enfermo ¿quién lo cuida?’, qui et porta el fill a la guarderia? Qui? I va dir: ‘No, no puc tenir un bar jo sola’. Però ella veia que tindria molts diners. Li vaig dir que eren o els nanos o ella, i ella mateixa se’n va adonar. Penseu que moltes vegades potser sembla dur, però al final t’ho agraeixen. Sembla dur treure la il·lusió, quan tu el primer dia veus que no podrà ser, ja li dius que no, ‘no, pero yo te ayudo a buscar un trabajo.’” (T7, 442-447)*



Amb tot, també cal destacar que la majoria dels professionals entrevistats, tant si provenen de l'Administració pública com si ho fan d'entitats del tercer sector, entenen que la seva tasca és més que informar i assessorar, i que l'empatia i una actitud pedagògica ajuden en el procés. El que volem remarcar és una diferència en l'èmfasi que atorguen a aquestes dues maneres d'enfocar globalment el procés.



## 8. EL PROCÉS D'ASSESSORAMENT

Podem anomenar procés d'assessorament tot el recorregut que l'emprenedor immigrant fa des que s'assabenta de l'existència de serveis gratuïts d'assessorament per a l'autoocupació fins que deixa de rebre suport. Analitzant les entrevistes realitzades sobre quins són els passos, a grans trets, d'aquest procés, veiem que no hi ha un protocol comú d'actuació. Tanmateix, sí que és possible discriminar alguns processos que els professionals consideren especialment rellevants i que hauran de ser tinguts molt en compte en el moment d'establir una guia d'actuació comuna.

La duració de tot el procés pot ser altament variable. Respecte a aquesta variabilitat, algunes entitats afirmen que no hi ha un patró comú i que pot anar *“mínim, mínim, mes i mig fins a un any o dos anys, depèn de quina idea té i de les dificultats perquè això sorgeixi”*.<sup>81</sup> Tot i així, els casos en què s'arriba a sobrepassar els dotze mesos són molt escassos i es refereixen, en tot cas, a processos en què la persona ha anat madurant diferents idees de negoci o bé ha hagut de solucionar abans altres qüestions de tipus legal, familiar, etcètera.

D'altra banda, l'abast del procés és percebut de manera diferent per part de cada servei, i aquest és un element -entre d'altres que veurem a continuació- que fa que les tasques desenvolupades siguin també molt diverses a cada lloc. Així, aquí entendrem per “procés d'assessorament” l'espai temporal que va des de l'inici d'activitats per detectar potencials beneficiaris del servei que s'ofereix fins al moment en què la persona empenedora ja té en marxa el negoci.

Com a resultat de l'anàlisi de les distintes experiències explorades, destaquem aquí un seguit de fases que les persones entrevistades tenen en compte a l'hora d'engegar o desenvolupar un procés d'assessorament per a l'autoocupació.

<sup>81</sup> (T2, 563-565)



## 8.1. La captació d'emprenedors i empenedores

El primer element necessari perquè un servei desenvolupi les seves activitats amb èxit és tenir usuaris. La manera de detectar i captar possibles empenedors és molt variada, i no hi ha una estratègia de difusió explícita i compartida per part de totes les entitats. Les estratègies per fer una bona difusió del servei són bàsiques, fonamentalment en els estadis inicials de posada en marxa del servei d'autoocupació. En aquest sentit, i conscients de la importància dels primers moments de posada en marxa d'un nou servei, algunes persones entrevistades afirmen haver estudiat la població del lloc i les tècniques adequades per arribar-hi.

*“Jo, quan vaig arribar, vaig fer un estudi socioeconòmic de la província de Barcelona, una mica basant-me en el treball de la meua companya anterior, que he substituït, i vaig arribar a unes conclusions dels col·lectius a què volem adreçar-nos. On són i quines característiques tenen.” (FG1, 461-464)*

La importància que es dóna a aquest moment essencial varia d'una entitat a una altra però finalment, i com veurem a continuació, totes despleguen canals més o menys efectius i més o menys formals o espontanis que persegueixen l'objectiu de captar l'atenció de les persones potencialment usuàries dels serveis que s'ofereixen. Vegem-ne algun exemple.

### 8.1.1. Captació per derivació

Les diferents entitats o institucions que treballen en l'àmbit de l'assessorament per a l'autoocupació, ja sigui amb persones immigrants o amb altres col·lectius, tenen una xarxa de contactes i recursos més o menys desenvolupada segons cada cas. La xarxa de contactes que ha generat cada entitat és un element clau a l'hora de captar persones potencialment usuàries. Trobem principalment quatre focus des d'on els centres d'assessorament per a l'autoocupació a immigrants reben nous usuaris derivats:

- 1) **Altres serveis de la mateixa entitat:** *“Nos vienen por derivación inter-*



na.<sup>82</sup> Les entitats que tenen diversos serveis dins de l'organigrama propi de l'organització deriven els casos d'una àrea a una altra d'acord amb les necessitats detectades segons la casuística.

2) **Altres entitats del tercer sector:** *“Esa es una vía externa. Vía por derivación de otras entidades.”*<sup>83</sup> Són moltes les entitats que atenen les necessitats específiques de les comunitats de persones immigrants i que no disposen de centres d'assessorament per a l'autoocupació. Aquestes entitats poden derivar les persones emprenedores a altres entitats que sí que disposen d'aquests serveis i amb qui tenen contacte.

3) **Altres centres d'assessorament del sector públic o privat:** *“La mayoría de promoción económica de tots els ajuntaments d'arreu de Catalunya, i entitats privades, quan veuen un cas susceptible per a nosaltres ens el passen.”*<sup>84</sup> En aquests casos, les derivacions poden venir de diferents administracions públiques i privades que ofereixen serveis d'assessorament per a l'autoocupació però que no tenen convenis per a la concessió de microcrèdits.

4) **Entitats bancàries:** *“Muchas veces el banco también los envía.”*<sup>85</sup> Es poden produir derivacions per part dels directors d'algunes sucursals bancàries, els quals reben la visita de persones emprenedores que no poden cursar la sol·licitud de préstec atès que no disposen de garanties o de la documentació necessària.

Cal dir que l'establiment d'una xarxa de contactes és un element bàsic perquè aquesta estratègia de difusió sigui efectiva. Com veurem més endavant, la generació de xarxes de derivació és molt rellevant en un i altre sentit, ja que de la mateixa manera que les entitats capten persones emprenedores que els són enviades des d'altres serveis, més endavant pot sorgir la necessitat de derivar persones que necessiten serveis diferents als que s'ofereixen en un centre d'assessorament per a l'autoocupació a immigrants.

<sup>82</sup> (FG1, 401)

<sup>83</sup> (FG1, 398-399)

<sup>84</sup> (FG1, 441-443)

<sup>85</sup> (FG2, 1536)



En aquest sentit, algunes entitats tenen xarxes de proveïdors de potencials usuaris del servei. Aquestes xarxes estan formades per persones que tenen molt contacte amb entitats que donen suport a la població immigrada. Es tracta de tot un seguit *“de persones mentores, que es dediquen a visitar, són voluntaris que es dediquen a fer visites a entitats”*.<sup>86</sup>

### 8.1.2. Materials promocionals

Troblem un canal de difusió força utilitzat per molts centres d'assessorament per a immigrants: l'elaboració i distribució de **materials promocionals** en forma de cartells o tríptics informatius. Es tracta d'*“enganxar molts cartells, com que ara tenim el nou projecte... enganxar tot això”*.<sup>87</sup> Aquests materials són distribuïts en espais que es consideren de trobada o de pas per a les poblacions diana de cada servei.

- **Espais de pas per a perfils emprenedors o en procés de recerca de feina:** serveis de les administracions locals, oficines de treball de la Generalitat, universitats, escoles d'adults, escoles professionals, centres cívics, punts d'informació juvenil, etc.

- **Espais de pas per als diferents col·lectius de persones immigrants:** associacions d'immigrants, associacions d'atenció i suport a la població immigrant, oficines de serveis socials, consolat, etc.

- **Negocis de persones immigrants que s'han autoocupat:** cibercafès, perruqueries, botigues de queviures, etc.

Hi ha entitats que tan sols van dur a terme aquesta mena de campanyes promocionals en un estadi inicial de desenvolupament del servei, *“aleshores, ho feiem durant unes hores a la setmana, portàvem tot aquest material a llocs on pensàvem que era interessant”*.<sup>88</sup> Aquestes entitats van deturar la difusió promocional un cop engegat el servei. Això es deu, segons el cas, a qüestions de disponibilitat de recursos o bé al fet que, un cop engegat el servei,

<sup>86</sup> (FG1, 445-446)

<sup>87</sup> (FG1, 472-473)

<sup>88</sup> (FG1, 426-428)



els usuaris han anat arribant en un flux prou continuat per no invertir en aquest tipus d'activitats.

En altres casos, més enllà d'una única sortida puntual, *“la difusió es fa un o dos dies per setmana, i consisteix a seguir unes rutes que ja hem dissenyat, de punts on nosaltres considerem que aquestes persones poden trobar la informació. Bé, tenim 500 contactes, sí”*.<sup>89</sup> Acostumen a ser entitats que tenen una capacitat d'absorció de nous casos superior al nombre de captacions efectuades.

### 8.1.3. Publicitat en mitjans especialitzats

Cal dir que algunes entitats han desenvolupat també estratègies de difusió en mitjans de comunicació especialitzats en la població a la qual es dirigeixen els seus serveis. Els diferents col·lectius de persones immigrants tenen, cada cop més, tot un seguit de ràdios, diaris, revistes i fins i tot canals de televisió específics.

*“Els mitjans de comunicació són bastant efectius, més que de vegades altres canals de difusió, però bé, s'ha de fer un esforç.”* (FG1, 431-435)

La proliferació d'aquests mitjans té tant abast que cada vegada en trobem de més i més especialitzades. Així, per exemple, només dins del col·lectiu de persones llatinoamericanes podem trobar revistes dirigides a la població colombiana, equatoriana o porto-riquenya. El mateix succeeix amb les revistes especialitzades en altres col·lectius, com el magribí, en què trobem revistes especialitzades, per exemple, de la població amazigh. Alguns d'aquests mitjans tenen abast estatal, d'altres autonòmic, i també n'hi ha d'abast més aviat local.

### 8.1.4. Activitats de promoció presencial

Hi ha entitats que desenvolupen estratègies actives de promoció presencial en diferents esdeveniments públics. Es tracta de situar estands informatius perquè les persones que passin per davant tinguin accés al material

<sup>89</sup> (T3, 170-174)





promocional i disposin de l'atenció de persones que els ofereixin informació detallada sobre les característiques del servei.

Els estands es poden trobar en fires especialitzades, tant si van dirigides als col·lectius de persones immigrants com a mercats de recerca de feina com *“el saló de l'ocupació”*.<sup>90</sup> D'altra banda, també es poden trobar estands en fires més genèriques o bé en festes majors, on sembla que la captació és força elevada.

*“També vam estar presents a la Fira de la Mercè, teníem un estand i allí hi teníem tríptics, vam entregar documentació [...] en aquell moment vam tenir sobre 70 o 80 contactes.” (FG1, 446-448)*

Per un altre costat, la promoció presencial també es pot fer de manera més específica. Així, hi ha entitats que duen a terme activitats de formació sobre l'autoocupació. N'hi ha d'altres que fan conferències sobre qüestions d'interès per a la població immigrant o bé per a les entitats que treballen amb aquesta població: *“que sepan que la autoocupación es una salida válida y muy buena en nuestra situación actual”*.<sup>91</sup> Aquestes entitats afirmen que *“se nos conoce mucho también por estos temas”*.<sup>92</sup>

### 8.1.5. Interacció amb la comunitat

Una altra estratègia és fonamental: es tracta de conèixer el col·lectiu a què es dirigeixen els serveis i, simultàniament, donar a conèixer aquests serveis entre els membres del col·lectiu. En tots els sentits, *“conèixer el territori va molt bé, fotre't en el territori, recórrer el carrer”*.<sup>93</sup> Moltes de les persones entrevistades opten pel contacte directe per donar a conèixer el servei i les seves característiques, i això ho fan establint vincles amb els membres de la comunitat.

*“El que passa és que ja tenim molta gent perquè ens recorrem molt el barri, coneixem molt el barri, coneixem la gent, fa molts anys que hi som; llavors això*

<sup>90</sup> (FG1, 468)

<sup>91</sup> (FG1, 390)

<sup>92</sup> (FG1, 411)

<sup>93</sup> (FG4, 1214-1216)



*fa que, si jo me'n vaig a 3 carnisseries, a 2 pastisseries i a 1 perruqueria i dic 'demà comencem un curs de no sé què', és una ona expansiva que fa que tothom se n'assabenti." (T5, 40-45)*

Alguns dels tècnics i tècniques entrevistats expliquen que una estratègia molt efectiva és establir vincles amb les persones més rellevants de cada comunitat, que són les que s'ocuparan de difondre el servei. Així, en primer lloc cal detectar quines persones s'han erigit com a líders de la comunitat, *"que no vol dir que sigui l'imam, pot ser el del súper, el de la carnisseria, o el del locutori";*<sup>94</sup> a continuació, els tècnics parlen amb aquestes persones i els informen de què poden oferir els serveis d'autoocupació als membres de la comunitat. Aquesta actuació fa que el tècnic o tècnica en qüestió esdevingui un referent per als membres de la comunitat i, per tant, en el moment en què algú pensa en la possibilitat de desenvolupar una idea de negoci, l'opció d'acudir als serveis d'assessorament per a l'autoocupació és una via naturalitzada en el si mateix de la comunitat.

Es tracta aquesta d'una tasca completament informal però que molts dels professionals entrevistats consideren com un element fonamental *"per poder arribar a un col·lectiu diferent del que d'entrada s'està tractant"*.<sup>95</sup> Com veiem clarament en aquest exemple:

*"El contacte va ser el lloc on vaig a comprar tabac, i a partir d'aquí vam entrar a la comunitat xinesa. I ara en tenim... jo què sé, 30 o 40." (FG4, 1236-1238)*

En aquest sentit, els professionals entrevistats afirmen que aquesta és una de les vies més importants per inserir el servei en el si de noves comunitats que s'hagin mantingut hermètiques fins avui.

### **8.1.6. El boca-orella**

Els esforços per plantejar una bona difusió del servei -i que acabem d'explicar-, i els efectes que té sobre el prestigi de tota organització el fet de donar serveis de qualitat que satisfacin les necessitats de la població a qui

<sup>94</sup> (FG4, 1305-1306)

<sup>95</sup> (FG4, 1223-1227)



va dirigida, generen un canal de difusió privilegiat: el boca-orella. Es tracta d'un canal de difusió que comença a tenir efecte un cop ha transcorregut un temps des de la posada en marxa del servei: *“en nuestro caso, nos ayuda el hecho de que estamos hace cuatro o cinco años, el boca a boca, y el ser un programa, de alguna manera consolidado y asistente”*.<sup>96</sup> Com bé resumeix aquesta professional, calen dos elements principalment perquè aquesta tècnica senzilla i informal funcioni efectivament:

- Cal que hagi transcorregut un temps des de la posada en marxa del servei.
- Cal haver ofert i desenvolupat un bon servei que garanteixi la satisfacció dels usuaris.

Com hem vist anteriorment, els mecanismes de funcionament intern de les comunitats i els col·lectius de persones immigrants fan que allò que és bo per a un dels membres de la comunitat molt probablement ho hagi de ser per a l'altre. Si un centre dóna resposta a les necessitats d'autoocupació de persones que formen part d'una comunitat consolidada, els seus serveis s'estan donant a conèixer positivament entre tots els membres d'aquella comunitat. Així, un cop els mecanismes del boca-orella s'han posat en funcionament, els efectes poden ser prou rellevants perquè moltes entitats es plantegin com a innecessària qualsevol altra mena d'actuació destinada a captar usuaris. Dit d'una altra manera: mentre hi hagi contacte amb la comunitat, el servei tindrà usuaris.

*“És el que té més expansió sempre, perquè la resta, coses puntuals, poden donar-te una entrada molt ràpida però el que és sostingut és el boca-orella.”*  
(T2, 345-348)

Així mateix, els mecanismes comunitaris que fomenten i sostenen el boca-orella fan que els serveis acostumin a rebre perfils d'usuaris immigrants força homogenis pel que fa al país d'origen. Cal dir també que cada centre té unes característiques pròpies pel que fa a la situació geogràfica, al grau de capacitat d'absorció de nous usuaris i usuàries i als perfils poblaci-

<sup>96</sup> (FG1, 392-393)



onals a qui es dirigeixen els seus serveis, de manera que en moltes ocasions el boca-orella no és suficient per garantir completament la difusió dels serveis oferts. En aquests casos, es despleguen altres mecanismes de captació d'usuaris.

## 8.2. La presa de contacte

Des del moment en què la persona potencialment usuària es posa en contacte amb el servei fins que ja rep un assessorament directe i personalitzat, acostuma a haver-hi diferents moments que serveixen de **primer filtre** del procés. El primer contacte telefònic, les sessions col·lectives d'informació sobre el servei o la primera entrevista esdevenen moments importants de filtratge. I és que no tothom que s'interessa pels serveis d'autoocupació està preparat o capacitat per engegar el procés o, senzillament, la seva demanda no es concretaria en l'autoocupació. *“I és una mica que no els acaba de quedar clar l'autoocupació; és un concepte que els costa.”*<sup>97</sup> Ens trobem encara en una etapa de detecció, i és que tant el cos tècnic com les persones que accedeixen per primer cop al centre encara no han decidit si el servei escollit és l'adequat, o bé si les persones que s'informen tenen el perfil adequat per fer tot el procés d'assessorament.

Les formes en què es produeix el primer contacte són diverses, i depèn molt de cada entitat. Crida l'atenció que algunes entitats no tenen en absolut sistematitzat aquest funcionament, de manera que la gent pot arribar de manera espontània, sense cita prèvia, i li poden dedicar tant 10 minuts com una hora, sense un criteri clar que determini què s'ha de fer al llarg de la primera entrevista de presa de contacte.

*“Aquí ningú demana cita per res [...] La primera que arriba l'atens i, depèn del dia, li pots dedicar deu minuts, dir-li que t'expliqui una mica per sobre la seva situació... Altres dies tens temps perquè t'ho expliqui tot. Depèn del dia que vingui.” (T5, 355-361)*

<sup>97</sup> (T3, 363-365)



Tot i així, aquests casos són poc relatats. Normalment, s'acostuma a produir una primera presa de contacte per **via telefònica**. En aquesta trucada, s'acostuma a demanar dades personals d'identificació així com altres referents al seu estatus legal. En aquesta conversa telefònica també se'ls explica breument en què consisteix el servei, i és en aquest moment que es produeix el primer filtre del procés de detecció.

*“Amb aquesta trucada ja intentem filtrar una mica, intentem que sigui gent que ja tingui una idea, o que té la voluntat, perquè de vegades és gent que ha sentit campanes i no sap on.” (T2, 351-358)*

A continuació se cita la persona per a la primera presa de contacte presencial. Aquesta primera trobada presencial pot fer-se a títol col·lectiu o bé individualitzat, d'acord amb les característiques i la manera de treballar pròpia de cada entitat.

### **8.2.1. Sessió informativa**

Trobem un bon munt d'entitats que, després del primer contracte telefònic, i abans de la rebuda de forma individualitzada, donen dia i hora per assistir a una **sessió col·lectiva** de presa de contacte que, ateses les seves característiques, anomenem sessió informativa i que es constitueix en aquests casos com la primera eina de presa de contacte que tenen amb els potencials usuaris del servei.

La periodicitat d'aquestes sessions pot anar dels quinze dies al mes, segons l'entitat. Algunes entitats amb pocs casos prefereixen allargar el període *“perquè així durant el mes tenim temps de donar resposta a les de la sessió anterior”*.<sup>98</sup> Altres entitats, amb més casos, en fan una setmanalment, però prefereixen fer-les quinzenalment *“perquè volem que vingui prou gent, que vingui molta gent, perquè si vénen quatre persones, de vegades la sensació és que som quatre gats!... En canvi, si ve molta gent, dona una sensació molt més motivadora, no?”*<sup>99</sup>

<sup>98</sup> (T2, 365-368)

<sup>99</sup> (T3, 200-204)



En aquestes sessions s'informa de diferents aspectes del servei i s'aclareixen alguns conceptes. De nou, l'abast explicatiu de les sessions informatives és diferent quan posem en comparació les metodologies de les distintes entitats. En general, però, en aquestes sessions s'informa sobre les característiques del servei i sobre la metodologia de treball que se segueix. També s'aclareixen conceptes que, d'entrada, sembla que no són gaire clars pel que fa al significat i a les implicacions que es deriven d'assumir-lo un mateix: *“Els expliquem una mica què significa autoocupar-se, pel que dèiem abans de fer-los tocar de peus a terra, els fem veure que té coses bones, és clar que sí, però també algunes que no tant”*<sup>100</sup> o, en altres paraules, *“què és això de muntar una empresa”*.<sup>101</sup> Així mateix, també es pot parlar de què significa ser emprenedor i de quins són els requisits necessaris quan s'assumeix aquesta condició: *“Que tinguin voluntat, i això vol dir compromís, i que estiguin molt involucrats, i l'altra és que les decisions les prenen ells, que han de ser autònoms i de decidir.”*<sup>102</sup> També poden explicar-se qüestions de tipus legal, *“que tinguin la possibilitat de donar-se d'alta d'autònoms”*,<sup>103</sup> o bé *“que si tenen una targeta primera, sí que hem treballat amb persones que tenen segones targetes, però avisem dels riscos que hi ha que després això es torni en contra seu.”*<sup>104</sup>

Hi ha una qüestió d'especial importància i que sempre s'explica en la sessió informativa, fins i tot de vegades en un bloc separat: què és això del microcrèdit? En aquest punt es fa èmfasi especial que *“més enllà del fet que no tinguis aval bancari”*<sup>105</sup> cal que el projecte que es presenta compleixi uns requisits per tenir-hi accés. En aquest punt s'explica que el centre d'assessorament per al microcrèdit fa serveis merament d'intermediació entre la persona emprenedora i l'entitat microfinancera, que és la qui té la decisió final sobre l'eventual concessió del préstec sense garanties.

<sup>100</sup> (FG1, 500-502)

<sup>101</sup> (FG2, 210)

<sup>102</sup> (T2, 383-386)

<sup>103</sup> (T2, 380)

<sup>104</sup> (T2, 390-393)

<sup>105</sup> (T2, 777)



Al final d'aquesta sessió, generalment, les persones que hi assisteixen tenen l'oportunitat de compartir dubtes i d'explicar al grup què és el que els agradaria fer i què els ha portat allà.

Aquestes sessions grupals de presa de contacte són una manera d'estalviar recursos i temps, segons el criteri d'alguns tècnics.

*“Ens trobem moltes vegades que repetim el mateix contínuament a un emprenedor darrere un altre emprenedor. Per tant, agrupes.” (FG2, 252-256)*

En aquestes sessions es produeix, a més, un filtre important que permet detectar quines persones responen al perfil inicial per iniciar el procés d'assessorament. En finalitzar aquesta sessió informativa hi ha persones que perden l'interès i marxen. La resta de persones que hi continuen interessades han de sortir amb alguna resposta. Es poden donar tres situacions:

1) S'accepta d'iniciar el procés individualitzat. Si s'accepta el cas, es dóna cita a la persona en qüestió per a la primera entrevista individualitzada, que anomenem la tutoria d'inici de compromís. Per accedir-hi, li demanen un seguit de dades personals que ha de certificar en la cita següent, com ara *“nom, cognoms, tipus de permís de treball, de residència, data de naixement, país d'origen, telèfon, adreça...”*<sup>106</sup>

2) Apareixen problemes que cal resoldre abans d'iniciar el procés individualitzat. Hi ha persones que presenten un bon perfil però no poden començar a preparar el projecte de manera immediata a causa de problemes que acostumen a estar relacionats amb la manca de temps o de disponibilitat. En aquest cas, se'ls dóna temps, i *“deixem que ens truquin ells per veure què decideixen”*.<sup>107</sup>

3) S'opta per la derivació. Quan es detecta que el servei d'assessorament per a l'autoocupació no és la resposta a la demanda de les persones que assisteixen a la sessió, una bona opció és la derivació, tant a àrees internes de l'entitat com a altres entitats o serveis externs.

En altres casos, la persona pot ser citada perquè acudeixi a una primera

<sup>106</sup> (FG1, 1146-1150)

<sup>107</sup> (T2, 435-436)



entrevista informativa de presa de contacte. En aquesta primera entrevista, a la persona li poden demanar dades personals que completin les que va donar en la primera trucada telefònica, li poden preguntar com s'ha assabentat del servei, li demanen que expliqui quina és la seva idea de negoci, com sorgeix, etcètera.

En aquesta primera entrevista personal ja es veu si la persona té el perfil d'emprenedor immigrant o bé si respon a algun altre perfil que no s'adiu a les possibilitats del servei de l'entitat. Si el perfil és l'adequat, els tècnics li expliquen en què consisteix el servei i se li demana la documentació necessària per poder començar l'estudi del cas.

*“A continuació, si volen continuar sobre el tema, després d'escoltar els donem la resposta nostra que considerem adequada, els diem qui som exactament, quines són les condicions que tenim, els donem documentació nostra, tríptics, horaris de visita, i els presentem alguna persona per si en algun moment la persona que els ha atès no hi és, que puguin contactar amb l'altra. I els demanem la documentació inicial per començar a estudiar l'operació.” (FG1, 535-541)*

Si el perfil es considera adequat per engegar el procés d'assessorament tutoritzat, se cita la persona per a la cita següent.<sup>108</sup> Si el perfil no és l'adequat, el projecte es descarta. Així, pot passar que en el transcurs de la conversa el professional vegi que la persona que està entrevistant no pot accedir al servei. Els motius d'aquest descart són molts i diversos; per exemple, pot ser que es detectin en la persona entrevistada un seguit de necessitats que si bé no poden ser cobertes des del centre d'assessorament, sí que podrien abordar-se des d'altres serveis de l'entitat o bé en altres entitats externes. En aquests casos, s'intenta derivar el cas.

<sup>108</sup> Aquí cal fer un incís explicatiu, i és que quan la presa de contacte presencial no és col·lectiva, la primera entrevista de presa de contacte pot incorporar els mateixos elements —o similars— que trobarem en les tutories d'inici de compromís, pròpies d'una metodologia que incorpora un primer intercanvi no individualitzat. En tot cas, l'inici de compromís és una etapa que convé explicar de manera autònoma, i que veurem detalladament a l'apartat 8.4.





### 8.3. La derivació

Més enllà de la necessitat de fer les mútues presentacions i aclarir conceptes, hi ha un altre objectiu que es desprèn d'aquesta primera presa de contacte, ja sigui individualitzada o bé col·lectiva: *“és el que nosaltres diem ‘saber derivar’.”*<sup>109</sup> En aquesta primera sessió, l'anàlisi de **la demanda** és molt important. Veiem, doncs, que les persones que acudeixen al servei d'assessorament per a l'autoocupació poden anar-hi amb diferents demandes -més o menys complexes segons el cas- que requereixen solucions que se'ls poden oferir de manera més precisa en altres espais. En aquests casos, es posa èmfasi en la rellevància de fer una bona diagnosi de demandes i necessitats -unes i altres potser no sempre s'ajusten sota el criteri dels professionals que els atenen- per fer una bona derivació.

Les necessitats de derivació poden ser molt diverses. Així, per exemple, ens podem trobar amb una demanda d'inserció laboral per compte aliè: *“hi ha una demanda de feina i han arribat a aquest projecte”.*<sup>110</sup> També es pot tractar de demandes d'assessorament legal respecte a les qüestions de les targetes de treball i residència, de la possibilitat de reagrupar les seves famílies, de fets relacionats amb violència domèstica o de gènere, etc. En tot cas, les tècniques i tècnics dels centres d'autoocupació per a l'immigrant s'esforcen a cercar solucions ajustades a cada cas. Derivar, sigui com sigui, no és fàcil, i els professionals entrevistats afirmen que és una de les tasques més rellevants i, alhora, més difícils que se'ls presenta per donar una resposta adequada a tothom.

*“El nostre lema és ‘derivar, no deixar a la deriva’.” (T2, 503)*

En aquest sentit, hi ha entitats que fan un gran esforç per fer una bona derivació en cas que aquesta sigui necessària. I si un primer aspecte bàsic és que els professionals estiguin capacitats per detectar les necessitats de les diferents demandes, un segon aspecte també fonamental és poder donar

<sup>109</sup> (FG1, 1132)

<sup>110</sup> (T2, 447-448)



una resposta ràpida a aquestes necessitats, i això significa que cal disposar de *“canals adequats de derivació”*.<sup>111</sup>

Segons la capacitat estructural i organitzativa de cada entitat es poden fer dos tipus de derivacions: internes o externes. La **derivació interna** és la que es produeix des de i cap a diferents àrees de la mateixa entitat. Aquesta mena de derivacions permeten que es vagi fent un seguiment més acurat del moment en què es troba cada persona que passa per l'entitat i de la possibilitat que la persona pugui començar el procés d'assessorament en el moment en què s'hagin solucionat els problemes tangencials que impedièen l'autoocupació. Així, per exemple, *“una dona maltractada no podrà mai fins que no solucioni el problema del maltractament”*.<sup>112</sup>

Hi ha entitats que tenen molts serveis interns per on poden circular els seus usuaris i usuàries, tant si és per qüestions de necessitat, com per qüestions de formació, creixement personal, reciclatge laboral, etc.

*“Nosaltres tenim una aula d'informàtica, una secció de les noves tecnologies, fem cursos i pot venir qui vulgui a connectar-se a Internet. I també fem alfabetització en català i castellà, ensenyem a persones estrangeres.” (FG1, 130.132)*

En cas que l'entitat entengui que no té els serveis que puguin donar resposta a la demanda detectada, aleshores hi ha una **derivació externa**. Aquestes derivacions són, al cap i a la fi, una extensió de les que ja es fan en l'àmbit intern, és a dir, es produeix un treball en xarxa entre diferents entitats que es deriven casos mútuament d'acord amb les demandes i les necessitats de les persones a qui atenen.

També hi ha casos en què s'han de dur a terme derivacions d'un centre d'autoocupació a un altre. Aquí trobem una doble direccionalitat que té com a punt d'inflexió el microcrèdit. Així, ens trobem amb entitats del tercer sector que només aborden l'assessorament per a l'autoocupació mitjançant microcrèdits. Aquestes entitats poden derivar *“projectes que siguin molt ambiciosos”*<sup>113</sup> a entitats de l'Administració pública que treballin amb

<sup>111</sup> (FG1, 1137)

<sup>112</sup> (T7, 313)

<sup>113</sup> (T2, 470)



perfils alts que no tenen problemes per aconseguir garanties per a un préstec, i és que *“un microcrèdit no pot suportar una gran empresa, és totalment absurd”*.<sup>114</sup>

Veiem que aquesta tasca de derivació -tant interna com externa- acostuma a fer-se sobre la base dels coneixements i contactes de què disposa cada professional a títol personal. Això comporta perjudicis a moltes persones, que no veuen correctament ateses les seves demandes, i *“van de recurs en recurs buscant el que volen, i acaben fent com una passejada. Fins que troben on els atendran”*<sup>115</sup>, i és clar, *“si ja saps on segurament podrien rebre l’atenció és el millor.”*<sup>116</sup>

Per tal d’evitar aquests perjudicis a les persones que acudeixen als serveis, algunes entitats han elaborat **protocols de derivació** que proven de donar una resposta acurada i immediata a les necessitats detectades i fins i tot a situacions d’urgència. I és que de vegades apareixen situacions que s’han d’abordar de manera immediata, i en aquests casos cal saber bé què s’ha de fer i a on s’ha d’adreçar cada cas. Sembla que aquests protocols són escassos entre les entitats del tercer sector, de manera que també hi ha algunes entitats que s’han plantejat posar en marxa serveis de derivació al seu centre on puguin acudir altres entitats. Tot i així, la demanda de les entitats per tenir protocols de derivació complets i actualitzats resta pendent de resposta, tant en l’àmbit intern com en l’extern.

## 8.4. Inici de compromís

Un cop finalitzat el procés de filtratge, i en els casos en què es considera que la persona que ha acudit a la sessió informativa té el perfil per desenvolupar un projecte d’autoocupació, s’estableix una cita individualitzada per a la primera tutoria d’inici de compromís. Com ja avançàvem a l’apartat anterior, en els casos en què la primera trobada presencial no és col·lectiva

<sup>114</sup> (T2, 491-494)

<sup>115</sup> (T3, 2044)

<sup>116</sup> (T3, 2043-2048)



-sessió informativa- sinó que ja és individualitzada, la **tutoria d'inici de compromís** pot confondre's o fins i tot fondre's amb l'entrevista de presa de contacte.

Amb tot, en la gran majoria de casos es posa molt d'èmfasi a la primera trobada individualitzada com a punt de negociació de compromisos, i per tant, s'entén com un estadi que va més enllà del primer filtratge informatiu i, alhora, més ençà de la primera tutoria individualitzada de treball del pla d'empresa. El punt d'inflexió és, doncs, **el compromís**. Abans d'iniciar l'assessorament, cal que les dues parts involucrades pactin què faran i com ho pensen fer: *“nosaltres en diem d'inici de compromís, perquè allà establim compromisos”*.<sup>117</sup>

La tutoria d'inici de compromís és molt important en un doble sentit: per un costat, el cos tècnic ja determinarà si és viable tirar endavant el procés d'assessorament; per un altre costat, la persona emprenedora ha de prendre consciència de tot allò que haurà de treballar en profunditat per dur a terme la seva idea de negoci. És a partir d'aquesta confiança mútua en les possibilitats que el projecte tiri endavant que s'estableixen els compromisos per a l'inici de l'assessorament.

Aquesta tutoria acostuma a tenir una durada d'una o dues sessions, segons la complicació de cada cas i la disponibilitat de temps de les persones entrevistades per les tècniques i tècnics. Generalment, les diferents entitats hi destinen el temps que sigui necessari per a cada cas ja que, abans d'establir compromisos *“cal posar les cartes sobre la taula”*.<sup>118</sup> Tot i així, les cartes es veuen amb força variabilitat temporal segons els casos.

El que s'esdevé al llarg d'aquesta tutoria és, també, força divers entre les diferents entitats entrevistades. Tornem a trobar, doncs, entitats que no tenen gaire sistematitzat què s'ha de tractar amb la persona que s'està entrevistant abans de començar a treballar amb el pla d'empresa. Amb tot, un bon nombre dels professionals entrevistats tenen força clar que hi ha

<sup>117</sup> (T2, 518-520)

<sup>118</sup> (T2, 522-524)



un seguit de qüestions que s'han d'abordar abans d'establir compromisos i començar, per tant, a treballar amb el pla d'empresa.

Així, tot i que encara no s'hagi pres la decisió d'engegar l'assessorament amb la persona que es té davant, veiem que ja en la primera sessió es produeix una acollida en el servei. En primer lloc, doncs, i per tal d'ubicar-los, se'ls explica en què consistirà tot el procés, *“porque si no, vas a un sitio y no sabes qué hacer. Así ya sabemos. Y para romper el hielo también”*.<sup>119</sup> Aquesta primera tutoria és molt important, ja que s'hi defineix tota la metodologia de treball que orientarà la persona emprenedora perquè sàpiga com encarar tot el procés.

*“Es tracta de parlar tranquil·lament de què volen, què han fet fins ara, d'expandir el que han explicat a la sessió informativa, prendre ja acords i veure com treballarem i explicar-los la metodologia de manera més acurada.”* (T2, 528-530)

Cal dir que, per arribar a establir compromisos, s'ha de fer un diagnòstic de les capacitats que s'han de desenvolupar així com dels requeriments que cal desenvolupar per dur a terme tot el procés. Per aconseguir aquest doble objectiu es duen a terme diferents accions dins la tutoria d'inici de compromís.

Així, en aquest estadi, moltes entitats se centren en el desenvolupament de la **història de vida** de la persona entrevistada. Per dibuixar la història de vida es fan tot un seguit de preguntes bàsiques:

*“Què has fet, quina ha estat la teva vida laboral, quin motiu et va empenyer a marxar del teu lloc, del teu país, de la teva ciutat, per què ho vas fer i, quan vas arribar aquí, quines van ser les estratègies d'inserció...”, no amb aquestes paraules, òbviament, però cal preguntar què va començar a fer a Barcelona o al lloc on va arribar per entrar en l'àmbit laboral”*. (T2, 607-613)

Es tracta, en certa manera, d'arribar allà on no arriba el curriculum vitae. Parlem, doncs, del currículum ocult, de tot allò que mai no s'explicarà en un document com aquest o que, si més no, no s'explicarà en profunditat. La història de vida és molt àmplia; en realitat el que s'intenta és *“filtrar-la*

<sup>119</sup> (FG1, 1029-1030)



*per a la història de vida laboral*”,<sup>120</sup> i serveix per “*saber quines són les seves competències i els seus dominis, quin ha estat el seu entorn social, com ha respost a situacions vitals difícils, etc.*”.<sup>121</sup> La història de vida permet connectar tots els elements d’actitud i d’aptitud de la persona amb la seva vida laboral. Es tracta de dibuixar la seva vida laboral i connectar-la amb les seves capacitats personals. En la història de vida poden aparèixer diferents mons de l’esfera personal i social de la persona entrevistada. Així, aquesta tècnica permet detectar possibles elements que podrien dificultar l’èxit del procés d’autoocupació, per més bona que sigui la idea de negoci.

*“Tu no pots arribar a pensar a muntar un negoci si la teva vida social és un desastre, si la teva xarxa social és mínima, si la teva situació mental... Per això necessitem fer aquesta història de vida laboral amb tots els altres elements que hi entren en joc.” (T2, 603-605)*

En aquesta tutoria d’inici de compromís és també on es fa el primer estudi exhaustiu de la idea de negoci de la persona entrevistada. El nivell de sistematització per concretar la idea de negoci és diferent segons l’entitat; n’hi ha que es fonamenten en “*una sèrie de bateria de preguntes que estan preparades*”<sup>122</sup>; altres basen aquest recull d’informació en sofisticats programes de gestió que sistematitzen i ordenen les dades que es demanen a l’usuari.

*“Aquest programa de gestió ens permet, doncs, omplir les dades d’aquesta entrevista, i després donar-ne una còpia a l’entrevistat, i això queda guardat al registre d’aquesta persona.” (T3, 576-581)*

Aquí es pregunta sobre les característiques del negoci que es pretén endegar, la inversió inicial que s’ha previst, els proveïdors que es necessitaran o el mercat que s’abastarà. Com diu aquesta tècnica, “*és com un resum del que seria un pla d’empresa*”.<sup>123</sup>

Arribats a aquest punt, algunes de les entitats elaboren un document en què les persones empenedores hi troben una relació dels seus punts forts

<sup>120</sup> (T2, 585)

<sup>121</sup> (T7, 74-75)

<sup>122</sup> (FG1, 1014-1017)

<sup>123</sup> (T3, 553)



-que hauran de potenciar- i dels seus punts febles -que hauran de compensar o corregir. Aquest document pot ser més o menys elaborat i es pot donar a l'emprenedor el mateix dia o bé el següent. De nou, la variabilitat és molt important d'entitat a entitat i no hem trobat en cap cas un patró únic d'actuació. En alguns casos pot ser que s'expliqui a l'emprenedor els punts forts i febles de la seva idea de negoci per fer-lo reflexionar sobre les tasques que haurà de fer i l'esforç que haurà d'invertir per dur a terme el procés. Immediatament després es pacta un compromís i es dóna dia i hora per iniciar l'assessorament sobre el pla d'empresa.

En altres casos, però, aquesta etapa és força més elaborada: els punts forts i febles es lliuren el mateix dia en un document imprès i, a continuació, se cita la persona per a una segona sessió en què es treballarà el prediagnòstic i es discutirà el pla de treball. El **prediagnòstic** és una avaluació del grau de desenvolupament de la idea de negoci. Aquesta avaluació es fa tenint en compte quatre àrees, que són les que es desenvoluparan en el pla d'empresa: *“l'àrea de recursos humans, l'àrea comercial, l'àrea tècnica i l'economicofinancera”*.<sup>124</sup> En aquest document s'hi reflecteixen els aspectes que la persona emprenedora haurà de treballar més, tant pel que fa a capacitat personal com al desenvolupament i concreció de la idea de negoci. Aquí es fa èmfasi que *“la idea també és que vegin coses positives”*.<sup>125</sup> El **pla de treball**, d'altra banda, és un resum de tot el que s'ha de fer a partir d'aquell moment fins a culminar amb la finalització del pla d'empresa i la constitució de la societat.

*“Seguidamente en esta entrevista le hacemos entrega de la guía para la elaboración del plan de empresa, y es por este motivo que como compromiso acordamos que se tiene que desarrollar para la próxima visita el punto 1 del plan de empresa.” (T3, 871-874)*

<sup>124</sup> (T3, 641-644)

<sup>125</sup> (T3, 764-781)



Finalment, es lliura a la persona emprenedora una còpia de la guia del pla d'empresa i, a continuació, es formalitzen els compromisos mutus per al desenvolupament de l'activitat d'assessorament.

## 8.5. L'assessorament

Una vegada establert el compromís entre ambdues parts, es comença a treballar conjuntament. L'**objectiu** de l'assessorament és que la persona emprenedora elabori i desenvolupi el pla d'empresa del seu futur negoci. En aquest apartat veurem breument la metodologia de treball que guia aquest assessorament i que servirà, precisament, per treballar en profunditat el pla d'empresa.

El pla d'empresa es treballa majoritàriament a través de les tutories de procés tot i que, en alguns casos, també es fan sessions col·lectives orientades a fer un treball complementari amb l'emprenedor. Les primeres s'entenen com una condició *sine qua non* per a la bona consecució del procés d'assessorament. Les segones acostumen a ser optatives i l'assistència hi és voluntària. Així mateix, en tots dos casos es tracta de sessions que la majoria de les entitats proven d'adequar a les necessitats i possibilitats d'assistència de les persones usuàries dels serveis d'assessorament.

*“Nuestros horarios de sesiones y de tutorías son tales, pero hay mujeres que necesitan cuales, y yo creo que tienen que estar atendidas. Tenemos una flexibilidad en ese sentido.” (FGI, 616-619)*

Amb tot, cal dir que aquesta adaptabilitat és més notòria en les entitats del tercer sector, les quals tenen més presents les condicions pròpies dels col·lectius específics a qui atenen i, en conseqüència, les dificultats associades a l'assessorament per a l'autoocupació d'aquests perfils.

### 8.5.1. Tutories de procés

Les tutories de procés consisteixen en diverses entrevistes individuals en què el professional tècnic i la persona usuària treballen plegats el pla d'em-





presa. En principi se suposa que cada tutoria s'ha de correspondre amb un punt del pla d'empresa. A la pràctica, depèn del grau i velocitat de treball de cada persona emprenedora, de manera que l'assessorament es pot cloure en cinc, vuit o quinze tutories. De la mateixa manera, cada tutoria acostuma a durar una hora, i se'n pot fer una setmanalment, però aquí també trobem grans diferències segons el volum de feina i dedicació que presentin les persones emprenedores i el cos tècnic de cada entitat.

La manera de treballar el pla difereix molt d'una entitat a una altra i s'acostuma a acomodar a les necessitats i possibilitats de cada emprenedor i de cada projecte. En molts casos els professionals valoren la possibilitat de treballar conjuntament més d'un punt del pla perquè entenen que les persones usuàries ja ho tenen prou clar, mentre que en altres casos es treballa minuciosament un sol punt al llarg de dues o tres sessions: *“li podem demanar que faci el punt 1 i el 2. Depèn. És una valoració totalment subjectiva, és com veus la persona”*.<sup>126</sup>

Les diferències entre les diferents persones usuàries del servei pel que fa al temps i als recursos materials i formatius de què disposen també condiciona molt la manera de treballar en cada cas. En aquest sentit, una mateixa entitat pot oferir diversos formats tutorialis:

- Tutories presencials: la persona emprenedora es desplaça a la seu de l'entitat.
- Tutories de visita: el cos tècnic es desplaça al local de la persona emprenedora.
- Tutories telefòniques: la tutoria es fa a través d'una o diverses trucades telefòniques.
- Tutories en línia: el pla d'empresa s'envia, es corregeix, es revisa o es tanca utilitzant Internet com a suport de base.

La modalitat i format de tutoria que es duu a terme depèn de cada cas, tot i que és molt comú que cada emprenedor faci servir més d'una modalitat al llarg de l'assessorament. Cal dir que aquestes vies diferents de tutorització i

<sup>126</sup> (T3, 889-891)



de treball del pla d'empresa poden respondre als diferents perfils formatius i socioeconòmics de cada emprenedor.

A més dels elements tècnics més relacionats amb l'elaboració del pla d'empresa, les tutories de procés també incorporen elements pedagògics, que tenen l'objectiu d'instaurar uns hàbits en la manera de treballar i potenciar l'assumpció de responsabilitats a les persones usuàries del servei.

*“A cada tutoria arribem a uns acords que s’han de complir. Arribem a aquest acord. Pactem això. La pròxima vegada potser arribem a allò. Si la persona veus que el primer acord a què arribes l’incompleix i el segon també, cal dir-li que si no és responsable en el moment tutorial, menys responsable serà quan hagi d’obrir el negoci!” (T7, 287-293)*

Com veiem en aquesta cita, un element bàsic en les tutories de procés són els acords a què s'arriba al final de cada sessió. Els tècnics posen molt èmfasi a complir els acords assumits en la sessió anterior, fins al punt que, en alguns casos, es pot aparcar la continuació del procés fins que la persona usuària no es compromet a complir els acords que pacti amb el cos tècnic.

Al llarg del procés d'assessorament tutoritzat hi ha, en gairebé tots els relats dels entrevistats, un aspecte que genera certa **controvèrsia**. Ens referim a la disposició d'alguns usuaris i usuàries a facilitar informacions equívokes o fins i tot falses. Alguns tècnics confien completament en la paraula dels emprenedors, i quan se'ls pregunta si fan res per acreditar la confiança en les informacions lliurades argumenten que *“la verdad es que lo obviamos, puede ser un error, pero no entiendo en qué nos podrían engañar”*.<sup>127</sup> Aquesta confiança és qüestionada severament per altres tècnics, que afirmen que, efectivament, *“nos pueden engañar”*.<sup>128</sup> L'argument que serveix a aquests tècnics per explicar aquests possibles enganys queda molt ben explicat en la citació següent:

*“Moltes vegades t'intenten enganyar. Molts d'ells tenen una situació molt dolenta, desesperada fins i tot, i s'han de buscar la vida, han de sobreviure i,*

<sup>127</sup> (FG1, 1691-1693)

<sup>128</sup> (FG1, 1695)



*per tant, si han de mentir menteixen, i és lògic que ho facin, jo també ho faria, però jo haig d'intentar que a mi no me la fotin.” (T5, 763-767)*

Les exemplificacions que apareixen són diverses. Així, hi ha **enganyos menors i més quotidians**, com l'exemple que explica una tècnica que *“moltes vegades és allò que m'han dit que ells han fet, però no han anat ni a l'ajuntament, ni al centre de l'ajuntament, ni enlloc a preguntar, quan vénen aquí”*.<sup>129</sup> En aquests casos, els tècnics entrevistats afirmen que les persones usuàries no pretenen aprofitar-se del cos tècnic del servei, sinó que, en tot cas, manifesten inseguretats davant els possibles tocs d'atenció dels tècnics perquè no han fet allò que havien de fer.

En altres casos, aquests enganyos són una qüestió de **distorsió de les pròpies capacitacions** de l'emprenedor davant una idea de negoci fora del seu abast: *“munta un restaurant dient que hi ha cuina, perfecte, i resulta que no és vàlid ni per fer uns ous ferrats!”*.<sup>130</sup>

Finalment, hi ha casos en què s'ha gestat una **estafa de gran abast**. Per exemple, s'explica que després de donar dades falses, un dels usuaris *“va agafar els diners, se'ls va polir amb els seus deutes i ja no li vam tornar a veure el pèl”*.<sup>131</sup> I és que, en aquest sentit, diferents tècnics ens han explicat casos de persones que apareixen amb importants deutes a la Seguretat Social que pretenien ocultar.

Sigui com sigui, els tècnics i tècniques entrevistats consideren molt important poder certificar el que afirmen les persones que es volen beneficiar dels serveis que s'ofereixen. Així, més enllà de la documentació acreditativa, moltes vegades es fan inspeccions *in situ*, és a dir, el tècnic es desplaça personalment al local triat per l'emprenedor per dur a terme la seva activitat. Aquesta comprovació física de vegades respon a una necessitat d'assegurar-se que la persona usuària del servei no pretén aprofitar-se dels recursos de l'entitat donant informacions falses. Com diu aquest tècnic, *“con esto tampoco no se puede ser cándido. Se tiene que pedir toda la documentación, todo*

<sup>129</sup> (T5, 199-202)

<sup>130</sup> (FG3, 975-976)

<sup>131</sup> (FG3, 981-982)



*lo que puedan presentar*".<sup>132</sup> Amb tot, sempre hi ha qui confia molt en les seves pròpies habilitats quant a intel·ligència emocional; aquestes persones ens diuen que *"quan mires als ulls a una persona, amb l'expressió de la cara saps si t'està dient la veritat o no, i si t'està vacil·lant o si està passant un mal moment..."*.<sup>133</sup>

I és que, estretament lligat al fet que es malbaratin els recursos de l'entitat microfinancera hi ha el fet que, en aquest aspecte, els tècnics s'hi juguen la credibilitat professional. *"Todo esto exige que, para estar segura, si te has de mojar, te has de mojar, que lleva tu firma, tu dignidad, tu respeto técnico."*<sup>134</sup> Tot i que el problema principal és que -com veurem amb més detall més endavant- aquestes comprovacions requereixen *"tantas horas que, sinceramente, yo no... En todos los casos no se puede hacer"*.<sup>135</sup>

Cal matisar però, que aquesta qüestió no és específica dels empenedors immigrants, sinó de tots en general, però especialment d'usuaris autòctons que opten per la via del microcrèdit.

### 8.5.2. Sessions col·lectives

Determinades entitats ofereixen, per complementar aquest procés, un seguit de sessions col·lectives, generalment gratuïtes i d'assistència voluntària. Trobem genèricament dos tipus de sessions col·lectives: les sessions de formació i les sessions de capacitació.

Les **sessions de formació** tenen com a objectiu oferir serveis de formació a les persones empenedores en aspectes en què aquestes presenten dèficits. Poden suposar un complement important a les tutories, ja que toquen en profunditat aspectes de gran interès per al desenvolupament del projecte d'autoocupació. Així, s'imparteixen sessions de formació per explicar qüestions conceptuals de l'àmbit de direcció i administració empresarial:

<sup>132</sup> (FG1, 1704-1705)

<sup>133</sup> (T5, 664-666)

<sup>134</sup> (FG3, 780-782)

<sup>135</sup> (FG3, 785-786)



qüestions sobre les formes jurídiques, el tipus de subvencions i les fórmules d'accés, les tipologies de finançament, etc. O bé aspectes més pràctics com ara maneres de col·locar el gènere als aparadors, maneres de negociació amb els proveïdors, màrqueting, etc. O bé es poden impartir cursos de català i castellà. En certa manera, es tracta de sessions formatives on s'aborda *“todo eso que es necesario, y que según cada sector económico tiene unas necesidades de formación distintas, y según cada sector, o cada nacionalidad”*.<sup>136</sup>

Les **sessions de capacitació** estan més enfocades a la capacitació de la persona com a emprenedora que no pas a formar-la en aspectes concrets. En aquestes sessions, anomenades també *càpsules de suport* o bé *accions grupals*, en el fons del que es tracta és *“de descubrir este famoso perfil emprendedor, las competencias que debe tener para trabajar como autónomo [...] les apoyamos a descubrir, a refrescar, a entender qué tipo de competencias se necesitan.”*<sup>137</sup>

### 8.5.3. La relació amb l'emprenedor o emprenedora

La gestió de la relació amb els emprenedors immigrants és una qüestió que sempre és preocupant per als tècnics. El grau de distància i de proximitat que és convenient per a la bona realització del procés d'assessorament sempre és una qüestió de debat. S'entén que la separació de l'esfera professional i la personal en el procés d'assessorament no és un tema menor. Així, alguns exposen que la relació ha de ser *“amistosa, pero sin pasarte, tampoco”*<sup>138</sup>, mentre que d'altres entenen que és precisament des d'una posició d'equitat en la relació, d'igualtat en la proximitat, que es poden aconseguir els objectius previstos.

**La proximitat** es fa un problema en dos sentits. Per un costat ens trobem molts professionals que afirmen que sovint han de posar límits per no endur-se els problemes i els fracassos dels emprenedors a casa.

<sup>136</sup> (FG1, 1794-1796)

<sup>137</sup> (FG1, 573-575)

<sup>138</sup> (FG1, 1579)



*“Ufff! Em sap greu, saps? Penses ‘pobra, m’agradaria ajudar-la’, però com ho fas? Sí que m’afecta personalment, però bé...” (T4, 490-492)*

Per un altre costat, sembla que la proximitat pot fer que alguns usuaris dels serveis generin dependències molt potents. Aquestes dependències poden suposar un perjudici tant per l’esperit empenedor que necessita cultivar la persona usuària del servei com per la limitació de les tasques pròpies de les tècniques i tècnics que l’atenen; i és que sembla que, com afirma una tècnica entrevistada, *“si les das la mano te cogen el brazo, a veces.”*<sup>139</sup>

D’altra banda, i segons aquestes persones, la proximitat també té avantatges. Per un costat, es fa referència als aspectes de reforç positiu que un tracte de proximitat imprimeix sobre l’empenedor. Així, es posa en relleu la importància d’imprimir una certa proximitat amb l’empenedor, una implicació personal amb el projecte d’autoocupació, per empatitzar-hi i creure en la seva idea de negoci. El fet que l’empenedor senti que la persona que l’assessora creu en el seu projecte infon més confiança en les pròpies capacitats i en les possibilitats del projecte. Així mateix, la creació d’un espai de treball distès ajuda a conèixer la persona i, per tant, a treballar amb ella. I és que *“cuanto más relajada está esa persona, más se abre y más información nos va a dar”*.<sup>140</sup> Això permet establir una relació més sincera entre el tècnic i l’empenedor i, per tant, en principi la informació és més fidel a la realitat.

*“Fidelitzar és que et tinguin la màxima confiança per explicar-te la part bona i la dolenta. Perquè moltes vegades només t’expliquen la part bona; per exemple, no t’expliquen que deuen un mes, després no t’expliquen que deuen dos mesos i quan t’ho expliquen ja estan als jutjats i els hi han pres tot.” (T7, 697-700)*

Per un altre costat, i pel que fa a la particularitat pròpia de l’assessorament a immigrants, s’entén la proximitat necessària per conèixer la seva realitat cultural. Així, s’entén que la proximitat ha de ser amb la comunitat amb què es treballa, ja que *“si no coneixes el territori on treballes, perds el 90% de les coses que hi pots fer”*.<sup>141</sup> Establir lligams amb la comunitat sembla

<sup>139</sup> (FG1, 1590)

<sup>140</sup> (FG1, 1571-1575)

<sup>141</sup> (FG4, 1224-1225)



aportar tot un seguit d'avantatges a les tècniques i tècnics que disposen de temps i motivació per fer-ho.

- Permet conèixer la realitat sociocultural dels emprenedors immigrants als quals s'assessora i, per tant, comprendre el sentit que prenen les idees de negoci que s'estan desenvolupant.
- Dóna eines per manegar-se amb els codis culturals, de manera que aquests no suposin una barrera a l'hora de desenvolupar l'assessorament.
- Dóna a conèixer el servei als membres de la comunitat, la qual cosa, com veurem, és un valor afegit per detectar nous usuaris del servei.

Cal dir, en tot cas, que aquestes darreres valoracions no sempre les comparteixen tots els tècnics i tècniques entrevistats. Així, hem pogut observar una certa tendència: des de les administracions públiques es dóna més èmfasi a establir una relació professional distant amb els usuaris dels seus serveis. En alguns casos, aquests professionals adopten una posició cordial però distant, on tots dos seuen al voltant d'una taula, un enfront de l'altre, mentre un fa preguntes que l'altre respon.

*“Si em fa preguntes personals aleshores immediatament tallo.” (FG3, 1358-1361)*

Aquesta **distància** s'argumenta sobre la base que el tècnic no disposa d'eines per avaluar els aspectes personals que poden incidir en l'èxit de la idea de negoci, així que cal centrar-se en la viabilitat. Així, es considera que la tasca d'assessorament consisteix a fer un acompanyament per a la validació d'una idea de negoci i, com diu aquest tècnic, *“la seva idea de negoci sí que té una part molt important de com és ell com a persona, però jo no tinc eines per tractar-ho, llavors em centro només en la idea de negoci”*.<sup>142</sup> Aquesta manca d'eines per afrontar les especificitats pròpies de l'assessorament amb perfils microcredistes sembla que ha canviat la manera que tenien d'abordar aquesta qüestió. En alguns casos s'afirma, si més no, que la qüestió ara aporta nous elements de reflexió respecte a la idoneïtat d'establir relacions no tan distants.

<sup>142</sup> (FG3, 1364-1368)



*“La història és saber combinar les dues coses, que se sentin còmodes, que hi hagi una relació empàtica, jo crec que això és fonamental. Que puguis establir un diàleg molt horitzontal, que no hi hagi una relació ni jeràrquica ni de poder però, per l'altra banda, també hi ha d'haver certa distància, perquè tu necessites la distància per poder treballar amb el cap.” (T2, 1026-1031)*

I és que, finalment, sembla que la majoria de les tècniques i tècnics entrevistats, tant si treballen en entitats del tercer sector com si ho fan a l'Administració pública, juguen contínuament en la línia que separa els dos pols del continu. El més òptim, sens dubte, sembla la cerca d'un equilibri. Aquesta cerca s'adapta en tot cas a les particularitats pròpies de cada persona que acut al servei i a les necessitats de cada cas.

## 8.6. El pla d'empresa

El pla d'empresa és el document bàsic que guia tot el procés d'assessorament, el quadern de bitàcola que marca el rumb per fer funcionar el negoci. L'emprenedor obté dels professionals de l'assessorament un model de pla d'empresa i tot l'assessorament necessari per desenvolupar-lo. En altres paraules, *“básicamente es un instrumento metodológico de apoyo”*<sup>143</sup>, una mena de guia de ruta per a la persona empenedora, un mapa i un itinerari sobre el possible desenvolupament de la seva idea de negoci.

*“El pla d'empresa seria posar en blanc i negre tota la idea que tenen sobre el negoci, la idea que tenen de posar en marxa el negoci que volen muntar.” (T2, 621-622)*

Amb tot, trobem aquí serioses diferències entre els diferents tècnics i tècniques entrevistats respecte al caràcter prescindible o imprescindible d'aquest document guia. Així, trobem un conjunt de professionals de l'assessorament que atorguen al pla d'empresa un caràcter imprescindible. Trobem també altres professionals que entenen que el pla d'empresa és una guia, però que cal modificar-lo en tot moment per adaptar-lo a les especificitats de cada usuari. Finalment, també trobem alguns tècnics que

<sup>143</sup> (FG1, 1414)





creuen que el pla d'empresa és del tot prescindible i que no l'utilitzen en la seva tasca quotidiana d'assessorament. La majoria, però, valoren altament aquest document, i situen el debat en el grau de necessitat de generar plans d'empresa adequats a cada perfil diferencial.

### 8.6.1. Una eina imprescindible

Per a un bon nombre dels tècnics entrevistats, el pla d'empresa es tracta d'un document indispensable i una condició imprescindible per accedir al microcrèdit, i majoritàriament es constitueix com l'**eina principal** de l'assessor al llarg del procés per determinar les condicions del projecte i valorar-ne la continuïtat. En alguns casos, el pla d'empresa es considera molt més que una eina, més aviat es tracta de l'element essencial per a la guia de l'activitat que s'ha de desenvolupar. La seva importància es pot projectar sobre les tasques pròpies del cos tècnic, *“perquè si no sí que és veritat que sense una orientació adequada ens perdriem una mica en tot això”*,<sup>144</sup> com sobre les possibilitats d'èxit de la idea de negoci dels emprenedors, *“és el currículum o el teu llibre, el teu diari, et muntés la teva il·lusió i després ha de ser la teva Bíblia”*.<sup>145</sup> A més a més de constituir-se com *“la teva carta de presentació perquè et deixin diners”*.<sup>146</sup>

El pla d'empresa és un estudi sobre les condicions del tipus de negoci i sobre la seva viabilitat econòmica i, segons els tècnics i tècniques entrevistats, permet tant a l'emprenedor o emprenedora com a ells mateixos:

- Aclarir la idea de negoci. *“Ha de fer un pla d'empresa ja que és el document que serveix perquè ell aclareixi les idees.”*<sup>147</sup>
- Estructurar la idea de negoci. *“Un plan de empresa es un documento que te permite estructurar tu empresa, que te va a servir, en el futuro, para tener estructura.”*<sup>148</sup>

<sup>144</sup> (FG4, 125-131)

<sup>145</sup> (T7, 473-474)

<sup>146</sup> (T7, 477)

<sup>147</sup> (FG2, 221-222)

<sup>148</sup> (FG1, 1340-1341)



- Conèixer millor les característiques, necessitats, avantatges i riscos del negoci. *“Ves exactamente que es tu empresa, qué servicios vas hacer, cómo va a ser ese servicio, a qué clientes vas a elegir, qué proveedor vas a utilizar, cómo te vas a promocionar, qué inversiones necesitas.”*<sup>149</sup>

- Preveure la viabilitat del negoci. *“Y luego, con el plan de viabilidad, ves una previsión de futuro, de qué ingresos y qué gastos vas a tener en la empresa.”*<sup>150</sup>

- Identificar els recursos i competències de la persona emprenedora. *“En el plan de empresa se demuestra que técnicamente eres capaz, ¿no?”*<sup>151</sup>

- Justificar la viabilitat del negoci davant d'entitats financeres. *“Ha de fer un pla d'empresa perquè és el document que serveix [...], perquè també els altres sàpiguen què vol fer.”*<sup>152</sup>

Els tècnics també valoren el procés de desenvolupament del pla d'empresa, el qual serveix al tècnic per analitzar la seva capacitat de treball i de compromís amb la tasca. Durant el procés de realització del pla d'empresa, la persona ha d'anar i venir diverses vegades a la seu de l'entitat, portar feina feta, acomplir terminis pactats, etc. *“Entonces tu vas viendo como es esa persona, como responde, si es una persona seria y responsable.”*<sup>153</sup>

En el cas de les persones immigrades que ja tenen experiència en projectes d'emprenedoria, el pla d'empresa pot, així mateix, adequar les formes de fer adquirides en els seus països d'origen als requisits necessaris en la nostra societat. I és que, segons els tècnics entrevistats, en moltes ocasions el que aquestes persones fan és projectar en la nova terra d'arribada la idea del negoci que van tenir al seu país d'origen. Així, per exemple, hi ha persones *“que van ser venedores ambulants. Aquí tothom té botigues, aquí no hi ha venedors ambulants, llavors volen muntar una botigueta i no saben les traves i els problemas que hi ha per fer-ho.”*<sup>154</sup> El pla d'empresa intenta precisament

<sup>149</sup> (FG1, 1378-1380)

<sup>150</sup> (FG1, 1380-1381)

<sup>151</sup> (FG1, 1343)

<sup>152</sup> (FG2, 221-222)

<sup>153</sup> (FG1, 1400-1404)

<sup>154</sup> (T2, 693-699)



formalitzar tot allò que anteriorment feien informalment i que pot formar part d'hàbits molt interioritzats que cal reeducar.

### 8.6.2. Una eina adaptable

Molts dels tècnics entrevistats afirmen que el pla d'empresa no sempre es fa servir íntegrament. En moltes ocasions s'adapta a les característiques més reduïdes d'alguns projectes d'autoocupació, o bé d'alguns plans d'ampliació reduïda d'un negoci ja existent. També es poden valorar aspectes com la necessitat d'immediatesa en la posada en marxa del negoci, la qual pot deure's de vegades a motius com la supervivència econòmica familiar. Així mateix, els tècnics entrevistats també poden aplicar el pla d'empresa d'una o altra manera segons les capacitats pròpies de cada emprenedor. Són moltes les persones que no responen a un perfil formatiu alt i, per tant, les tècniques i tècnics poden considerar que les guies ordinàries de pla d'empresa resulten poc apropiades per a aquesta població.

*“También trabajamos con personas con determinadas dificultades de una u otra cosa, por ejemplo, el escribir tampoco es una fortaleza.” (FG1, 1419-1422)*

Aquí s'aprecia la diferència entre les entitats públiques, les quals treballen l'assessorament per a l'autoocupació amb poblacions normalitzades i que no es troben excloses del mercat financer, o bé amb perfils formatius alts, i les entitats del tercer sector, que s'han introduït en aquest ram per atendre exclusivament aquesta darrera població. En aquest sentit, cal matisar que, tot i que la gran majoria de professionals d'un i altre sector conceben el pla d'empresa com la seva eina fonamental d'assessorament, en el cas del tercer sector es considera que aquesta eina s'ha d'adequar a les especificitats dels perfils que opten per un projecte d'autoocupació petit que pretén finançar-se amb un microcrèdit. Així, aquests professionals entenen que els plans d'empresa que poden ser bons per a persones que tenen l'objectiu de muntar una petita o mitjana empresa resulten molt sofisticats quan s'apliquen a persones que pretenen engegar un projecte d'autoocupació. En aquest sentit, aquests professionals afirmen que *“els nostres models són molt laxos, de*



*vegades necessitem defensar més una cosa i treballem allò.*<sup>155</sup>

És per aquest motiu que en aquests casos es considera necessari dur a terme nous models que sorgeixen a partir d'adaptacions d'alguns d'aquests "sofisticats" plans d'empresa.

*"Vam adaptar algunes coses com l'anàlisi DAFO. Jo sempre feia aquest dibuix al final de l'altra guia, saps? Sempre els deia: '¿Ves? En el mercado hay cosas positivas y cosas negativas?'" (T3, 924-926)*

Així, en el cas de les entitats del tercer sector, no tan sols es produeix una adaptació del model de pla d'empresa sinó també la metodologia de treball. Es pot proposar, doncs, diferents opcions per treballar el pla d'empresa i atorgar la decisió a la persona usuària perquè el procés s'adapti al màxim a les capacitats i possibilitats de cada persona.

És especialment interessant el cas de les entitats que ja han acumulat experiència en l'assessorament ordinari, mitjançant línies de finançament amb aval, i en l'assessorament per al microcrèdit. En aquests casos es té molt clar que els objectius del servei són molt diferents, de la mateixa manera que ho són els perfils que vénen a sol·licitar aquest servei; així, trobem que disposen de models de pla d'empresa i metodologies de treball molt diferenciades segons si la persona opta o no per al microcrèdit.

*"És molt bàsic. Simplement, cal donar les dades personals, explicar una mica què vendran o què oferiran, és a dir, quin servei o quin producte vendran, quin horari d'atenció faran; si és una botiga, quin tipus de clients tindran, qui els proveirà el producte, i un quadre de tres línies de la inversió que han de fer. I ja està. És molt bàsic, tres fulls. Nosaltres, per exemple, el pla d'empresa que fem amb un empenedor que vol demanar un crèdit amb avals és molt més complex. Hi ha un compte de resultats, un pla de tresoreria, un balanç de situació inicial, un pressupost d'inversió, un estudi de mercat..." (T4, 325-332)*

En el cas de l'autoocupació amb microcrèdits, la necessitat d'adequar el pla d'empresa respon bàsicament a dos elements que tenen a veure amb:

<sup>155</sup> (T2, 655-661)



- La dimensió pròpia dels negocis engegats mitjançant microcrèdit. Un microcrèdit és un préstec sense aval que acostuma a correspondre a una quantitat econòmica no gaire elevada. Es tracta d'inversions que responen a petits negocis d'autoocupació o bé a petites ampliacions de negocis ja existents. *“Jo què sé, la fornera, per exemple. A qui comprarà el pa? A quin preu el vendrà? Per a això no cal fer un gran pla d'empresa, amb un full ja ho fem, saps?”*<sup>156</sup>

- Les capacitats i possibilitats de la població que accedeix a aquesta modalitat de finançament. Una part important de les persones que volen accedir a la modalitat de microfinançament i que no poden oferir garanties disposen de recursos limitats i de nivells formatius força baixos. *“Els costa molt fer un pla d'empresa; llavors demana'ls un pla d'empresa com aquell!”*<sup>157</sup>

En tot cas, s'entén que el pla d'empresa és una guia, però que no és una vareta màgica que asseguri l'èxit i, per tant, es treballa amb un grau important de flexibilitat, i és que *“tot començarà quan realment es posin a treballar”*.<sup>158</sup> En aquests casos, doncs, es fa una aposta per la persona i s'avaluen especialment aspectes com la seva capacitat emprenedora, la qual, finalment, serà un dels elements bàsics que permetran que aquesta persona tiri endavant el micronegoci.

### 8.6.3. Una eina prescindible

També hem parlat amb professionals que sovint no fan servir cap model de pla d'empresa per dur a terme el procés d'assessorament. En algun cas hi ha algun professional que afirma que no té cap model que guiï la seva acció. Com veiem en aquest fragment d'entrevista:

*“E: Llavors... tens com un guió, tu?”*

*PI: No ho tinc escrit, però quan ja en fas uns quants va sortint. I a més, normalment és tot de lògica: ‘I el local? I com penses obrir? I de què és el local? I d'on*

<sup>156</sup> (T4, 336-342)

<sup>157</sup> (T4, 349-353)

<sup>158</sup> (T3, 985-988)



*trauràs els diners? I els teus diners d'on sortiran?', és clar.” (T5, 134-138)*

En aquest cas, aquests professionals entenen que les característiques dels negocis i les capacitats i ambicions pròpies de les persones que els volen emprendre no requereixen cap mena de pla d'empresa, *“pues no sé, chico, hacer un plan de empresa para... No tiene sentido”*.<sup>159</sup> Com queda palès, aquests professionals poden treballar i desenvolupar la idea de negoci sense aquest pla, i és que estem parlant d'entitats amb un perfil d'usuari molt concret. De la mateixa manera, en els casos en què es detecta un perfil diferent, o bé una idea de negoci que requereix grans recursos, poden derivar el cas a altres entitats que incorporin aquests perfils en els seus serveis d'assessorament. En aquests casos, es derivarà la persona empenedora a altres entitats que podran donar resposta a una demanda que no trobava a la primera entitat. El que es troben aquests professionals és *“que l'emprenedor té una idea de negoci que pot no ser dolenta o que fins i tot pot ser boníssima, però no sap com fer-ho, o veus que li falta molta ajuda del tema legal... i jo tant no en sé”*.<sup>160</sup>

Cal dir que, més enllà del fet que es faci servir o no un pla d'empresa com a guia bàsica per a l'assessorament, sembla que molts tècnics i tècniques valoren, per sobre de tot, la capacitació de l'emprenedor com a criteri principal a l'hora de valorar la potencialitat d'èxit d'una idea de negoci.

## 8.7. El finançament

Un cop s'ha enllestit el pla d'empresa, el cos tècnic de l'entitat ha decidit junt amb la persona empenedora que és l'hora de buscar el finançament necessari iniciar l'activitat econòmica. Aquest finançament necessari acostuma a trobar-se en la fórmula que ofereix el microcrèdit. Però, que és un microcrèdit?

<sup>159</sup> (FG1, 1365-1372)

<sup>160</sup> (T5, 174-176)



### 8.7.1. El microcrèdit

Els professionals de l'assessorament per a l'autoocupació conceben el microcrèdit com un petit ajut econòmic per dur a terme una idea. *“Una petita ajuda. Si és molt, ja no és un microcrèdit.”*<sup>161</sup> Es tracta d'un préstec de dimensions reduïdes que s'atorga a persones que no disposen de garanties ni avals i que, per tant, es troben exclosos del mercat financer ordinari. No hi ha comissions d'obertura, ni d'estudi, ni d'amortització anticipada ni demora.

El que caracteritza el microcrèdit és, doncs, que es tracta d'un préstec de petites dimensions que requereix no disposar de garanties per poder-hi accedir. Els professionals entrevistats entenen que el microcrèdit presenta accions que van més enllà de la concessió d'una quantitat petita de diners, i és que *“a parte también tiene el concepto de acompañamiento, de asesoramiento, de seguimiento”*.<sup>162</sup> I és precisament *“todo lo que está atrás”*<sup>163</sup> del microcrèdit que el fa una eina molt interessant per promoure la incorporació al mercat financer de persones que per motius socioestructurals se'n poden haver mantingut al marge fins avui.

Així, es distingeixen dos perfils susceptibles d'accedir al microcrèdit, els quals responen a motivacions relacionades amb dos àmbits:

- **Àmbit econòmic.** Hi ha persones que accedeixen al microcrèdit pel caràcter de préstec que no requereix garanties. *“Hay gente que solo necesita el dinero porque no tiene aval, porque toda la capacidad formativa empresarial no se la vas a hacer...”*<sup>164</sup>

- **Àmbit social.** Hi ha altres persones que, més enllà de trobar-se en una situació d'exclusió del mercat financer ordinari, presenten greus problemes relacionats amb aspectes d'exclusió social que en molts casos tenen un origen estructural. *“Pot haver-hi gent que quan arriba diguis ‘això és un cent per cent de fracàs’, però penso que ens hem d'arriscar com a microcrèdit per*

<sup>161</sup> (T7, 136-137)

<sup>162</sup> (T7, 139-140)

<sup>163</sup> (T7, 145)

<sup>164</sup> (T7, 153-154)



*aconseguir un mínim. Per tant, amb qualsevol persona que amb un fracàs d'un cent per cent poguéssim aconseguir que s'adaptés a un sistema de treball seria un gran èxit de responsabilitat social.*<sup>165</sup>

És en aquest sentit que els tècnics entrevistats entenen que el microcrèdit aborda problemes socioeconòmics. Cal dir, però, que l'àmbit social sempre incorpora l'àmbit econòmic, mentre que l'econòmic pot no incorporar el social.

A partir de la segmentació entre aspectes purament econòmics i altres purament socials s'expliquen també diferents concepcions d'èxit i fracàs pel que fa als objectius del microcrèdit. Així, la concepció d'**èxit i fracàs del microcrèdit** abasta també dos aspectes que, si bé no es contraposen, sí que parteixen d'eixos diferents:

1) **Eix econòmic.** El fracàs es produeix perquè el negoci no funciona, amb les conseqüències de les dificultats per retornar el crèdit.

2) **Eix social.** Un fracàs significa que el negoci no ha prosperat i la situació de la persona esdevé pitjor del que era anteriorment.

Apareix aquí un element que es valora altament com a efecte tangencial produït per les possibilitats que sorgeixen a partir de l'accés als microcrèdits: l'**emancipació**. En aquests termes, si un negoci microcreditista prospera pot atorgar una posició i un estatus social més elevat a persones que prèviament se sentien en una posició desfavorida dins la comunitat o la societat. *“En el cole no soy la negra que limpia sinó que soy una propietaria.” “Una mica a què pot arribar el microcrèdit és a una emancipació també en l'entorn social i del barri on sovint s'ubica.”*<sup>166</sup> D'altra banda, el fet que el projecte no vagi bé no significa indefectiblement que es produeixi un fracàs total, ja que *“si la persona que tanca ha sigut capaç durant tot el seguiment i aprenentatge d'emancipar-se i ser capaç ella sola de tornar a buscar feina, de tornar a intentar un altre microcrèdit... per mi és un gran èxit.”*<sup>167</sup>

<sup>165</sup> (T7, 160-163)

<sup>166</sup> (T7, 206-207)

<sup>167</sup> (T7, 185-189)





### 8.7.2. El pla de finançament

Cal destacar que tot i que hi ha moltes persones que segueixen el procés d'assessorament per a l'autoocupació amb l'objectiu d'optar a microcrèdits, alguna vegada acaben per sol·licitar un préstec a la banca ordinària. I és que, un cop s'està finalitzant el pla d'empresa, quan l'elaboració econòmica ja està avançada i gairebé s'ha enllestit la política comercial, molts professionals empenyen algunes de les persones empenedores a provar d'aconseguir un préstec mitjançant un finançament ordinari. *“La majoria de gent que ve aquí no té recursos financers, ja t’ho diuen, però el que s’ha de veure és si poden aconseguir finançament, primer de tot, d’una entitat bancària convencional.”*<sup>168</sup> Alguna vegada, per exemple, d'ampliació de negoci, el desenvolupament del pla d'empresa junt amb la millora dels resultats del mateix negoci poden portar algunes entitats financeres a confiar que serà viable.

*“I aniríem millorant, aniríem invertint o aniríem comprant. Fins al moment de dir ‘escolta, tu estàs tan resituada i estàs complint tant que anem a una caixa, ja no anem a la Fundació, anem a una caixa que ja aconseguiràs crèdits més barats. Ja serà un euríbor punt i mig!’.” (T7, 345-347)*

Aconseguir un préstec de manera ordinària és molt millor com a primera alternativa, i no sempre és tan clar que aquestes persones no puguin aconseguir-ne un si disposen d'un pla d'empresa consistent on figuri un bon pla de viabilitat. Molts dels professionals entrevistats insisteixen en aquesta qüestió atès que un préstec convencional té els interessos més baixos. Això significa que els diners són menys cars i que se'n poden demanar més. Un dels avantatges del microcrèdit en aquest sentit és que no demana cap mena de garantia. En aquest sentit, un bon pla d'empresa pot donar més confiança a l'entitat bancària però també, i sobretot, a la persona que vol accedir al préstec. D'aquesta manera, és possible que la persona se senti també més segura de les seves possibilitats per prendre riscos majors i posar com a garantia allò que, fins ara, s'havia de mantenir fora de qualsevol mena de risc.

<sup>168</sup> (T3, 1491-1493)



Hi ha molta gent que es troba en situacions financeres complicades i que en cap cas no pensa a posar determinades pertinences com a aval per dur a terme una empresa tan arriscada com un negoci. Amb tot, la quantitat de diners a què es vol accedir mitjançant un microcrèdit acostuma a ser relativament petita, de manera que si el negoci presenta una viabilitat força segura el risc és, en realitat, molt menor del que inicialment podia percebre el mateix empenedor. Al darrere d'aquesta insistència en el fet que s'explorin totes les possibilitats d'optar a un préstec ordinari hi ha, doncs, una qüestió que també té a veure amb l'assumpció de responsabilitats i amb l'ètica i la missió pròpia atribuïda als microcrèdits.

*“Això és per a gent que no té res, que no ho aconseguirien d'una altra manera, o aquest n'és l'objectiu. Si no estariem una mica prostituint el concepte.” (T3, 1566-1572)*

Sota aquesta mirada, un microcrèdit és una quantitat relativament petita de diners destinada a persones que no disposen de cap mena de garantia, no pas a persones que no volen posar en joc els béns que els podrien servir com a garantia. Quan els pregunten què passa si aquestes garanties són, de fet, tot el que tenen aquestes persones la resposta és clara: *“és que el microcrèdit no és per a la gent que no vulgui tenir garanties, és per a la gent que no en té, de garanties”*.<sup>169</sup>

## 8.8. El seguiment

En aquest apartat tractarem les accions que es corresponen amb les activitats que realitzen els tècnics un cop ja s'ha signat el microcrèdit. Aquesta fase s'anomena *seguiment*, tot i que podríem parlar de dues fases diferenciades: l'*acompanyament* i el *seguiment* pròpiament dit. Hem optat per anomenar seguiment aquest apartat tot i que, analíticament, són dues etapes diferenciades. Aquesta decisió es fonamenta en el fet que només algunes entitats fan una separació explícita d'aquestes fases.

<sup>169</sup> (T3, 1574-1576)



Per una banda, **acompanyament** fa referència als passos que s'han de fer per posar en marxa el mateix negoci: permisos, finalització de les obres o l'alta d'autònoms. Per altra banda, el **seguiment** són les activitats orientades al funcionament del mateix negoci en el dia a dia: la promoció del negoci, la gestió de les despeses i els ingressos o el retorn del microcrèdit.

Un dels principals orígens d'aquesta dificultat de diferenciar ambdues fases és la tradició del procés d'assessorament per a l'autoocupació. En aquests casos, el procés d'assessorament finalitzava quan l'emprenedor feia el seu pla d'empresa. En introduir un model de finançament social com el microcrèdit és fa necessari estendre la relació amb l'emprenedor més enllà del pla d'empresa.

Per a les entitats que actualment fan assessorament, aquesta nova fase de seguiment esdevé imprescindible, molt especialment en els casos dels microcrèdits, tant per la vulnerabilitat de moltes de les persones que hi accedeixen com per la necessitat d'evitar els impagaments en una modalitat de finançament en què la persona que rep el préstec no presenta avals.

*“Els projectes que han aconseguit finançament han de rebre un seguiment, és el nostre compromís, i és un seguiment molt estret, però més que res per la posada en marxa del negoci. També perquè paguin el microcrèdit evidentment. Però és molt més global la nostra idea de seguiment.” (T3, 1603-1608)*

Aquesta fase de seguiment té dos moments diferenciats: l'obertura del negoci i el funcionament del negoci.

### **8.8.1. L'obertura del negoci**

Una vegada obtingut el microcrèdit cal enllestir tots els tràmits perquè el negoci pugui començar a funcionar. És el moment de fer tots els permisos i d'acabar d'enllestir l'estructura del negoci perquè s'hi pugui començar a desenvolupar la pròpia activitat. Les visites a Hisenda i a l'Administració per cercar els documents necessaris o posar a punt les obres i l'adquisició del gènere són alguns dels passos indispensables per obrir el negoci que els tècnics supervisen.



*“Fem alguns acompanyaments, com per exemple, fer un tràmit. Un ajuntament per demanar un permís pot tardar un mes i mig a donar-te el vistiplau per fer una obra major. Aleshores, molts d’ells tenen dificultats: si és un arquitecte, si és un aparellador, si és un enginyer tècnic; per aquí ens fem embolics i hi ha altra gent que se n’aprofita. I per altra banda, per abaratir costos treballen molt entre ells: ‘Yo te hago esto, tú me haces lo otro’ i llavors resulta que el que fan ho fan malament i no s’adequa a la normativa. Per tant, hi ha tota una sèrie d’entrebancs que fan que de vegades una miniobra els surti el doble.” (T7, 560-566)*

Tanmateix, l’acompanyament dels tècnics no inclou aquestes tasques a l’hora de constituir una societat. *“A veure, si és la constitució d’una societat no ho podem fer, perquè a part seria competència una mica deslleial, en el sentit que hi ha unes despeses de notaria i de gestions que totes les gestories els cobraran.”*<sup>170</sup> Per tant, l’acompanyament fa referència exclusivament al moment en què l’emprenedor ha de posar en marxa el negoci, no a la gestió dels tràmits necessaris.

Aquest acompanyament pren especial rellevància en si mateix perquè molts dels tràmits que s’han de fer per obrir el negoci tenen a veure amb aspectes legals i si no es compleixen pot suposar algun tipus de sanció. *“Ja t’has donat d’alta d’autònom? Encara no? Saps que et poden multar? Saps que et poden tancar la botiga?”*<sup>171</sup> Així, pas a pas, es van fent els tràmits necessaris fins que es pot obrir el negoci. Cal remarcar que alguns dels emprenedors immigrants, per desconeixement o per la seva manera de fer al país d’origen, obvien la importància d’aquests tràmits. Un cop el negoci està llest, funcionalment parlant, alguns poden perdre de vista l’adquisició dels permisos o la finalització dels tràmits necessaris per iniciar l’activitat.

*“Una barrera que jo he trobat contínuament és la importància del paper; nosaltres aquí donem molta importància al paper, els documents, i ells no els en donen. Estem parlant de paquistanesos, d’indis, etc., i aleshores això és un treball de seguiment posterior important. Cal dir-los que s’han de treure aquesta*

<sup>170</sup> (T3, 1612-1614)

<sup>171</sup> (T7, 653-655)



*llicència, que l'han de signar i que han de tenir un paper conforme han pagat un traspàs. Això, en moltes d'aquestes cultures es fa per via oral, és a dir que es refien de la paraula i del que la resta de comunitats saben d'ells o el que poden dir al seu familiar, al seu país d'origen.” (FG4, 2122-2137)*

El tècnic ha de posar atenció en aquests aspectes derivats de dinàmiques culturals que entren en contradicció amb els requisits legals i administratius necessaris per obrir el negoci. En definitiva, aquesta fase té la prioritat d'assegurar-se que els tràmits d'obertura es duen a terme correctament, sobretot perquè les conseqüències de no complir aquests tràmits poden ser econòmicament i jurídicament greus.

### 8.8.2. El funcionament del negoci

Una vegada superats els tràmits d'obertura comença formalment l'activitat del negoci. En aquest moment del procés s'inicia el seguiment pròpiament dit: *“¿Qué pasa cuando ya está en funcionamiento y tiene problemas empresariales? Porque está en la jungla, ¿no? Con el resto de los animales.”<sup>172</sup>* Els tècnics relaten que amb l'inici de l'activitat solen sorgir noves necessitats i imprevistos. Fetes totes les previsions i analitzades les possibilitats, arriba el moment de posar en pràctica tot el que s'ha fet fins ara en el procés d'assessorament.

*“Porque ahora viene la historia, que es ponerlo en práctica y, sobre todo, mantener ese sitio de trabajo. Pues ahí, otra vez la tensión, etcétera. En nuestro caso le estamos poniendo muchísimo más énfasis porque creemos que ya inician la actividad con mucha dificultad. La idea es que las entidades financieras, sociales, etcétera, que participamos les ayudemos a mantener lo que han creado.” (FG1, 1741-1746)*

Així com la gran majoria dels relats dels tècnics comparteixen el sentit que té fer un seguiment una vegada fet el pla d'empresa, hi ha moltes diferències a l'hora de dur-lo a terme. Aquestes **diferències** tenen a veure tant amb les entitats com amb els mateixos emprenedors. Pel que fa a la **frequèn-**

<sup>172</sup> (FG1, 1748-1750)



**cia** dels contactes, el seguiment es pot realitzar o bé un cop al mes durant el primer any o bé cada trimestre des de l'inici de l'activitat. D'altra banda, pel que fa a les **estratègies** de seguiment, cada entitat opta entre tres opcions complementàries: les visites personals, les sessions a la mateixa entitat o bé les trucades telefòniques.

Tant la freqüència del seguiment com l'estratègia depenen de la relació que s'estableix entre el tècnic i l'emprenedor d'acord amb les seves necessitats. Concretament, l'interès de l'emprenedor, el seu tarannà i les seves demandes definiran tant la periodicitat com la presencialitat en el seguiment.

Trobem relats de tècnics que plantegen que les condicions del seguiment han de definir-se segons el perfil i les circumstàncies de l'emprenedor.

*“Sí, sobre todo los perfiles. Hay gente muy espabilada que lo hace muy bien, pero nos referimos sobre todo a los perfiles bajos y con problemas de idiomas o, aunque no tenga problemas de idiomas, venga de un país que se organiza de una forma muy distinta.” (T7, 619-621)*

Pel que fa al **contingut** de les accions de seguiment, el seguiment té com a objectiu oferir suport per mantenir i millorar el negoci.

*“Valorar una mica què és el que haurien de fer per controlar millor l'empresa. Però coses molt senzilles, molt de sentit comú: ‘feu cada setmana una reunió i preneu nota del que decidiu, perquè consti en acte’. Per exemple tenir una base de dades de nombre de clients o fer un mailing per promocionar, o coses així.” (T3, 1621-1626)*

Com comenta aquest relat, no només es tracta d'ajustar-se a les demandes immediates de l'emprenedor, sinó també de suggerir estratègies per orientar el futur desenvolupament del negoci. Aquest suport també implica l'orientació de les despeses i els ingressos per potenciar la rendibilitat i la continuïtat del negoci. D'aquesta manera es duu a terme un control financer del negoci que afavoreix les possibilitats de retorn del microcrèdit.

Els tècnics comenten que aquest control i seguiment ha de tenir en compte les característiques culturals de l'emprenedor perquè no generi malentesos i perquè no sembli gaire intrusiu. Les accions de control no haurien de



trencar la relació de confiança que es construeix durant tot el procés d'assessorament. Per això, en aquesta fase es fa necessari explicar molt bé quin és el sentit d'aquest seguiment.

Tot i que el tècnic realitza el seguiment personalment, moltes vegades hem detectat **pràctiques de derivació** davant de problemes que es poden escapar a les competències del tècnic.

*“Una vegada vam tenir una agressió racista en un bar. Intentes donar respostes a això o a qüestions personals que es mesclen i que afecten moltíssim el negoci. Nosaltres no som especialistes en això, no podem donar aquest suport, aleshores el que intentem fer és derivar.” (T2, 894-897)*

Sense que això signifiqui desatendre l'emprenedor, aquestes pràctiques de derivació comporten un alliberament de l'atenció necessària que implica el seguiment. I és que els tècnics relaten una dificultat creixent per dur a terme el seguiment. Idealment, els tècnics creuen que el seguiment hauria de ser continu i pròxim però expliciten falta de recursos i de temps que no els permet treballar amb la tranquil·litat que desitjarien.

*“Els nostres resultats no han estat gaire alts, al començament de posar en marxa el nostre servei, simplement perquè hi va haver un primer període de començar a funcionar, d'establir el procediment, etc. Això ha fet també que tinguéssim recursos suficients per fer un seguiment més continu. A més, vull dir-ho, no s'hauria de fer cada quatre mesos, sinó cada mes, però amb el ritme que portem no ens serà possible fer-ho, fer-ho cada mes, si arribem als nostres objectius de creació d'empreses, perquè al cap i a la fi som dues persones i voluntaris i, per tant, no tenim capacitat per fer un seguiment gaire estret.” (T3, 1734-1743)*

El nombre d'emprenedors que comencen un procés d'assessorament augmenta i, en canvi, els recursos de què disposen els tècnics continuen sent els mateixos cada any. Això fa que els tècnics expressin dificultats a l'hora de gestionar el seguiment amb els recursos i el temps de què disposen.

Aquest fet no era un problema per a les entitats quan l'assessorament per l'autoocupació finalitzava en el pla d'empresa. Els tècnics feien una feina més curta i tampoc no havien de sortir de l'entitat per treballar. Ara, amb



la incorporació del microcrèdit les condicions han canviat: ara es tracta d'un procés d'assessorament molt més llarg, amb la inclusió de la fase de seguiment. Aquest fet comporta que les entitats hagin de gestionar un volum molt més elevat de feina amb unes exigències més elevades si es vol seguir donant un servei de qualitat.

En el cas de les entitat que no ofereixen assessorament en l'autoocupació fins que no apareix el microcrèdit, també detectem el mateix problema. El procés d'assessorament implica una relació amb l'emprenedor durant un llarg període de temps. El seguiment, que també remarca el caràcter social del servei, necessita tant uns recursos capaços de treballar combinant el curt i el llarg termini com uns recursos capaços d'atendre una gran varietat i nombre de casos.

A més, tot i que el seguiment es concep amb un límit temporal d'un any, hem de pensar que l'emprenedor està vinculat a l'entitat financera per mitjà del microcrèdit. Per tant, fins que no finalitzi aquest vincle no s'alliberarà definitivament l'entitat assessora d'haver d'oferir seguiment. En el millor dels casos el negoci no requereix de cap atenció especial més enllà del control del pagament del microcrèdit. En el pitjor dels casos, l'entitat ha d'ajudar que l'emprenedor, en relació amb el negoci, pugui superar les dificultats amb què es trobi. El que és evident és que el treball que implica el procés d'assessorament creix de manera exponencial amb els anys. Cada cop caldran més recursos per poder continuar donant un servei (de seguiment) de qualitat. Un fet estretament vinculat amb el sentit social que defineix el microcrèdit.

## 8.9. Els abandonaments

Per finalitzar, comentarem un fet que es dona de manera transversal en tot el procés d'assessorament. Moltes persones que comencen un procés d'assessorament per al desenvolupament d'una idea de negoci es queden a mig camí. Recordem que el procés d'assessorament és un camí que requereix molts esforços, l'assumpció de compromisos i l'adequació a les possibilitats de temps i dedicació de cada persona.





Els tècnics i tècniques entrevistats ens comenten algun dels motius que poden motivar l'abandonament del servei per part dels usuaris que ja han iniciat el procés d'assessorament. Aquests professionals atribueixen els motius d'abandonament a factors interns i externs a les persones usuàries del servei.

### 8.9.1. Atribucions externes

- **La situació legal.** Aquest és el primer punt que ha de superar la persona emprenedora i és un dels principals motius que provoquen abandonaments en la primera part del camí cap a l'autoocupació. *“Li demanes la targeta, veus que no té la targeta permanent, per tant ha de demanar tots els papers i els tràmits són lentíssims.”*<sup>173</sup>

- **Problemes amb el lloguer de sòl.** Moltes bones idees de negoci no poden implementar-se a causa de l'actual situació del mercat immobiliari a Catalunya i, amb especial èmfasi, a la ciutat de Barcelona. *“El tema del local és un handicap molt important: no troben local assequible.”*<sup>174</sup>

- **Manca de temps.** De vegades hi ha persones que es veuen desbordades per la dificultat de trobar temps per desenvolupar el pla d'empresa i per complir els compromisos amb els tècnics. *“Les obligacions laborals i familiars, que són moltes, tenen horaris, o hi ha gent que té uns horaris molt pesats, i posar-se davant de l'ordinador a fer el pla d'empresa també resulta una càrrega. I si són dones, els fills els prenen molt de temps: han d'anar a l'escola, es posen malalts...”*<sup>175</sup>

### 8.9.2. Atribucions internes

- **La immediatesa.** Hi ha persones que senten una gran pressió per engegar el negoci de manera immediata. Tot i que els tècnics acostumen a adequar els temps del procés d'assessorament a aquestes necessitats d'immediatesa, es requereix un temps d'execució mínim que no tothom està disposat o es veu capaç d'assumir. *“Pero lo quieren ya y nosotros no somos el*

<sup>173</sup> (FG3, 1032-1034)

<sup>174</sup> (T4, 1319-1321)

<sup>175</sup> (T3, 1295-1302)



*palacio que va despacio, pero tampoco podemos dar esa inmediatez. Ni deberíamos dársela, a lo mejor.*<sup>176</sup>

- **La indefinició.** Moltes persones es plantegen l'autoocupació com un mitjà per subsistir més que no pas com una font d'ingressos i desenvolupament personal. A més, algunes d'aquestes persones no presenten una idea de negoci clara ni tenen clara la seva vocació emprenedora. *“De vegades munten un negoci no pensant a fer diners sinó a tenir un mitjà de vida; aleshores, quan per aquí no ho veuen clar, tanquen i es busquen la vida per una altra banda.”*<sup>177</sup>

- **La manca d'autoconfiança.** De vegades la pròpia persona no confia suficientment en les seves capacitats per tirar endavant un negoci propi. Així, un cop endegat el procés d'assessorament, pot succeir *“que ells mateixos no se'n vegin capaços.”*<sup>178</sup>

- **Manca d'implicació personal.** Hi ha persones que no aconsegueixen entusiasmar-se amb la seva pròpia idea de negoci. En aquests casos es presenta una manca de *“constància, o falta de planificació, no fan la feina i no tenen ganes de fer-la.”*<sup>179</sup>

Cal dir que tots aquests problemes són definits precisament com a això, com a problemes, la qual cosa implica que sempre s'hi poden trobar solucions. En aquest sentit, els professionals entrevistats expliquen que, en el fons, hi ha un element bàsic a l'hora de combatre i solucionar gran part d'aquestes situacions: *“és més que res el caràcter emprenedor de la persona”*.<sup>180</sup> Un persona emprenedora és algú amb molta iniciativa, que fa ús dels serveis que té al seu abast però que tampoc no es deixa guiar únicament per cadascun d'ells. Segons els professionals entrevistats es tracta de persones molt optimistes, amb molta determinació, i que *“quan es troben amb una cosa negativa és més un repte que no un obstacle; vull dir que ho intenten superar”*.<sup>181</sup>

<sup>176</sup> (FG3, 1016-1018)

<sup>177</sup> (FG3, 1020-1023)

<sup>178</sup> (T4, 1312)

<sup>179</sup> (T3, 1290-1291)

<sup>180</sup> (T3, 1322-1323)

<sup>181</sup> (T3, 1328-1333)





## Secció tercera

# CONCLUSIONS

### 9. CONCLUSIONS

Al llarg del text hem anat apuntant ja algunes propostes concretes en relació amb els problemes i les necessitats detectats. A continuació centrem el nostre relat a fer una anàlisi de caràcter més global. És a dir, extraurem els fils dels diferents capítols que ens porten a tractar els dos principals objectius d'aquest informe.<sup>182</sup> Concretament, tractarem els tres punts següents:

- Els empenedors immigrants.
- Els serveis d'assessorament per a l'autoocupació de persones immigrants.
- El procés d'assessorament.

Tot i centrar aquest apartat a recopilar aquests tres aspectes del cos de l'informe creiem convenient no obviar-ne la lectura completa. Bàsicament, aquesta lectura completa dóna una descripció i una anàlisi detallada del que comporta el procés d'assessorament a persones empenedores que han migrat a Catalunya.

#### 9.1. Les persones empenedores immigrants

En aquest apartat exposem un seguit de factors específics que caracteritzen els empenedors immigrants i que cal tenir en compte per al treball en el procés d'assessorament. Aquests factors fan referència a les circumstàncies que es deriven del fet migratori i que es manifesten en la realització de l'assessorament per a l'autoocupació.

Quin sentit pren la persona immigrant i la persona empenedora pel que fa a l'assessorament per l'autoocupació? Quins són els factors més rellevants del procés d'assessorament, tenint en compte el que significa l'autoocupació per a una persona empenedora immigrant?

<sup>182</sup> Trobareu els objectius ben detallats a la Introducció.



El primer que volem destacar és que les persones emprenedores entrevistades<sup>183</sup> han fet un recorregut migratori que, avui, s'ha deturat a Catalunya. Aquest fet fa que, fruit dels efectes d'aquest recorregut, puguem extreure determinats elements compartits entre aquestes persones i que les diferenciï de la població local.

Així, el primer que cal remarcar és que **les especificitats de les persones emprenedores immigrants es deriven més del seu recorregut migratori concret que no pas de les seves característiques generals com a membres d'un col·lectiu nacional**. Si entenem el fet migratori com un procés, com un recorregut vital, la nacionalitat deixa de ser una variable que explica per ella mateixa les característiques dels emprenedors immigrants. El valor explicatiu que pot tenir la nacionalitat o el país d'origen pren sentit dins el mateix fet migratori.

En tot cas, sí que es fa explícita una diferència entre els aspectes comuns vinculats a la migració i els aspectes personals fruit de la pròpia trajectòria de vida. És en aquest sentit que relacionarem les característiques individuals amb els diferents aspectes culturals de la població entrevistada.

### 9.1.1. El fet migratori

El fet migratori s'inicia amb la cerca d'una expectativa de millora vital associada al moviment cap a un altre país. Iniciar una migració significa obrir la porta a noves circumstàncies que permetran a la persona una projecció de futur millor. Ara bé, migrar també significa establir una distància amb la família, les persones que constitueixen el propi entorn de referència i el territori d'origen. Així, el fet migratori suposa tant un apropament a la possibilitat d'una millora de vida com un allunyament dels principals vincles afectius.

<sup>183</sup> Recordem que les persones emprenedores entrevistades són dels països d'origen següents: el Senegal, el Marroc, el Pakistan i Colòmbia.



En aquest sentit, un dels trets definitoris de la persona immigrant <sup>184</sup> és el desplaçament territorial que comporta l'arribada a un context sociocultural i socioeconòmic diferent i sovint desconegut.

**La persona immigrant es defineix pel fet d'arribar d'un altre país i veure's obligada a esquivar un conjunt de barreres legals i socioeconòmiques per poder viure i treballar com a ciutadana de dret.**

El fet de migrar suposa per a la persona que arriba iniciar un procés de coneixement progressiu d'un nou context i de les seves dinàmiques socials, econòmiques, laborals, etc. D'altra banda, la població local ha d'iniciar també un procés de coneixement respecte als elements que aporta la persona immigrant amb la seva arribada. Un dels principals efectes d'aquest desconeixement és la inevitable sensació mútua d'imprevisibilitat,<sup>185</sup> fet que acaba influïnt tant en les dinàmiques d'integració social com en les d'inserció laboral.

Immigrar implica emprendre un viatge que comporta un canvi vital caracteritzat per un alt grau d'incertesa i de desconeixement. Com hem vist en opinió dels tècnics entrevistats, la persona immigrant esdevé emprenedora gairebé per definició, ja que inicia un important projecte vital que implica l'assumpció d'un gran repte. En aquest aspecte podem distingir entre les persones que es veuen en la necessitat d'emprendre, per modificar unes circumstàncies vitals molt negatives, i aquelles per a qui emprendre suposa donar forma a una iniciativa per a la realització personal. Aquesta distinció la trobem també en l'estudi realitzat pel Global Entrepreneurship

<sup>184</sup> "Es inmigrante el extranjero que, de forma temporal o permanente, pretende trabajar y vivir en un país de acogida. La Convención Internacional sobre la protección de los derechos de todos los trabajadores migrantes y de sus familias de las Naciones Unidas, que entró en vigor el 1 de julio de 2003, lo define como 'toda persona que vaya a realizar, realice o haya realizado una actividad remunerada en un estado del que no sea nacional'." (Segarra Tiries, E. 2004)

<sup>185</sup> "Desde el principio, las ciudades han sido lugares en los que las personas extrañas conviven en cercanía sin dejar de ser extrañas las unas para las otras. La compañía de extraños resulta siempre inquietante (aunque no siempre se tema), ya que en la esencia misma de ser extraños (es decir, de aquello que los diferencia de los amigos o los enemigos) está que las intenciones, la forma de pensar y las respuestas de aquéllos a las situaciones compartidas resultan desconocidas o no suficientemente conocidas como para calcular las probabilidades de su conducta." (Bauman, Z. 2006)



Monitoring (GEM), que en aquest aspecte estableix una diferència entre els immigrants per necessitat i els immigrants per altres motius.<sup>186</sup>

En aquest sentit, cal assenyalar que en el mateix estudi realitzat pel GEM es conclou que la migració que arriba a l'Estat espanyol està majoritàriament formada per immigrants per necessitat, i que l'activitat emprenedora desenvolupada per superar necessitats fonamentals és cada cop major.<sup>187</sup>

Tot i que emprendre una migració no és sinònim d'emprendre un negoci, el cert és que en totes dues formes d'empresa hi podem trobar elements en comú. Autoocupar-se mitjançant la creació d'un negoci comporta el desenvolupament complet d'una activitat laboral. Darrere la idea de negoci acostumem a trobar-hi una experiència laboral prèvia o un projecte de carrera laboral. És així com autoocupar-se esdevé una porta per reprendre autònomament l'antic ofici o bé per desenvolupar noves idees de treball amb una experiència prèvia.

Així mateix, en la idea de negoci també hi trobem la possibilitat d'estabilització i continuïtat laboral. Autoocupar-se esdevé, en la majoria de casos, un mitjà per superar una situació socioeconòmica difícil, sovint caracteritzada per la precarietat.<sup>188</sup>

**L'autoocupació és una via per canviar la situació laboral, i està associada a una expectativa de millora en la qualitat de vida.**

Ara bé, emprendre un negoci no és sinònim d'èxit, sinó més aviat de risc.<sup>189</sup> Un negoci comporta una situació de risc ja que la persona ha d'actuar i reaccionar davant d'una situació de certes contradiccioneries.<sup>190</sup> Per una banda, compta amb uns avantatges derivats de la pròpia experiència laboral,

<sup>186</sup> Informe Executiu GEM Espanya (2005:80).

<sup>187</sup> *ibid.* (2005:80 i 81)

<sup>188</sup> "Entenem per precarietat les situacions en què les persones no disposen de cap marge de maniobra personal respecte a les ofertes disponibles. Així, les han d'acceptar tal com els les presenten, o bé assumir el fet de quedar exclòs del mercat de treball. Són les condicions d'aquestes ofertes les que determinen les possibilitats de promoció de les persones." (Ramos, F. 2004)

<sup>189</sup> "No puede haber riesgo sin que exista, al menos, un temor residual a un posible daño o a una posible derrota, pero sin riesgo tampoco hay posibilidad alguna de ganancia o triunfo." (Bauman, Z. 2006)

<sup>190</sup> Schwarz i Thompson, 1990.



les capacitats personals i la xarxa social de què forma part; per una altra banda, ha de superar les dificultats a l'hora de mobilitzar els recursos (socials, econòmics, materials, etc.) necessaris per crear i constituir un negoci.

Tot i així, la creació d'un negoci incorpora un element molt rellevant pel qual paga la pena assumir riscos: l'autonomia laboral i la millora de la qualitat de vida. Emprendre un negoci, doncs, suposa una altra manera d'assumir els riscos associats a la precarietat laboral.

**Els empenedors i empenedores són les persones que confronten una situació socioeconòmica incerta o difícil mitjançant la creació i promoció d'un nou projecte laboral.**

### 9.1.2. Factors específics de la persona empenedora immigrant

Els factors que exposem tot seguit són característics del conjunt de persones que han iniciat un recorregut migratori. Cal esmentar, però, que es manifesten de manera diferent segons el desenvolupament de cada trajectòria vital. En aquest sentit, tot allò que plantejem a continuació es presenta d'una manera més o menys manifesta segons com es desenvolupen els aprenentatges i coneixements que cada persona va adquirint al llarg de la vida. Les relacions que les persones immigrants estableixen amb el seu entorn i amb els seus membres, siguin persones locals o del propi grup d'iguals,<sup>191</sup> condicionen de manera molt rellevant les experiències i les circumstàncies que rodegen el seu projecte vital.

**En tota relació d'assessorament cal situar les característiques del fet migratori en la trajectòria vital pròpia de cada persona empenedora.**

#### 1. Els processos de regularització

Un tret característic de les persones empenedores immigrants és que es troben afectades pels tràmits de regularització necessaris per obtenir els per-

<sup>191</sup> Bourdieu anomena "capital social" la suma dels recursos actuals i potencials disponibles per a un individu o un grup pel fet de posseir una xarxa duradora de relacions de vinculació i de reconeixement mutu.





misos de treball i de residència. A l'hora d'iniciar el procés d'assessorament per a l'autoocupació és indispensable tenir en compte quina és la situació legal de la persona emprenedora.

**Les persones emprenedores immigrants han de compaginar el procés d'assessorament amb la seva situació de regularització.**

Pot passar que els tècnics rebin casos en què no poden iniciar el procés d'assessorament perquè la situació legal de l'emprenedor no ho permet. En aquests casos és necessari derivar la persona a les entitats especialitzades en la regularització legal i administrativa.

Així mateix, moltes de les persones emprenedores que inicien el seu negoci es troben fent tràmits per aconseguir l'autorització de residència permanent. En aquests casos, l'estabilitat econòmica que pot permetre un negoci facilita el procés cap a la regularització.

En definitiva, per moltes de les persones emprenedores immigrants, la creació d'un negoci suposa molt més que la supervivència econòmica.

## **2. La família i el negoci**

La creació de negocis per part de les persones emprenedores immigrants acostuma a estar estretament vinculada a la família. Estigui residint amb l'emprenedor o no aquesta sovint es troba present en la proposta d'idea de negoci amb què s'inicia l'assessorament. La família pot compartir directament els beneficis procedents del negoci o bé rebre remeses econòmiques de manera periòdica.<sup>192</sup>

**Els negocis egegats per persones immigrants acostumen a ser de caràcter familiar: família i negoci formen una entitat conjunta en termes de finançament.**

En altres casos, el negoci esdevé familiar ja que constitueix una porta d'entrada per als membres de la família que resideixen al país d'origen.

<sup>192</sup> "Las remesas que emite España se han multiplicado en la última década casi por doce, mientras que el peso específico de España en el total mundial de estos flujos se ha multiplicado por ocho. De España parten el 3,18% de todas las remesas del mundo, convirtiendo al país en el octavo emisor mundial [...]. Por ejemplo, las remesas que van desde España hasta Marruecos ascendieron en 2003 a 3.205 millones de dirhams (300 millones de euros)." (Moré, I. 2005)



El negoci pot ser l'element que articula el reagrupament familiar, atès que permet construir un marc socioeconòmic mínimament estable, requisit indispensable per al reagrupament.<sup>193</sup>

És en les comunitats marroquina i pakistanesa en què aquest model de negoci familiar és més habitual. Normalment, els diferents membres de la família formen part de la plantilla de treballadors o col·laboradors implicats en la gestió i desenvolupament del negoci, i la família extensa -resident al país d'origen- acostuma a rebre periòdicament part dels seus beneficis. Cal dir que, malgrat que podem trobar negocis de tipus familiar en poblacions sud-americanes (com la colombiana) i africanes subsaharianes (com la senegalesa), aquesta relació entre negoci i família no és tan pròpia de la seva tradició cultural, sinó que més aviat es dona en relació amb qüestions vinculades a la trajectòria de vida de cada persona.

### 3. L'idioma

Arribar a un nou país comporta conèixer els seus costums i les seves llengües. En molts casos, les persones empenedores que migren han de fer un esforç afegit per aprendre un idioma desconegut. Aquest fet fa que en les dinàmiques comunicatives amb els tècnics i tècniques de l'assessorament per a l'autoocupació puguin aparèixer un bon nombre de malentesos i, per tant, el procés es pot veure dificultat.

**En la comunicació amb persones empenedores immigrants que desconeixen les llengües locals es poden generar malentesos que afecten el procés d'assessorament.**

Hem observat que la majoria de persones empenedores immigrants ubicades a Catalunya es troben amb dificultats per assolir un bon domini del català. El castellà acostuma a ser la llengua d'ús amb les persones locals -sobretot en l'àrea metropolitana de Barcelona. Aquest fet queda ben exem-

<sup>193</sup> "Les autoritzacions de residència per reagrupament familiar han augmentat considerablement en els últims tres anys (2003-2006). Concretament, un total de 244.210 parents directes d'immigrants han estat regularitzats en aquest període. En relació amb les nacionalitats de la població que constitueix aquest informe: el Marroc: 112.649 persones; Colòmbia: 34.541 persones; l'Equador: 29.895 persones; el Pakistan: 11.586 persones." (El País 15/3/2007)



plificat al llarg de l'informe, en què es pot veure que moltes entrevistes a emprenedors immigrants es van fer en castellà.

Atès el seu domini del castellà, les persones emprenedores d'origen colombià presenten menys dificultats a l'hora de conviure en aquest nou entorn. Tot i així, en molts casos, el fet que a Catalunya també es parli el català fa que es trobin amb una complexitat idiomàtica que no tenien prevista.

D'altra banda, les persones emprenedores marroquines tendeixen a aprendre ràpidament el castellà, mentre que les persones d'origen pakistanès són les que presenten més problemes comunicatius a l'hora de relacionar-se amb persones no pakistaneses. Aquest fet està molt relacionat amb les xarxes comunitàries que aquests estableixen entre ells, basades en l'autosuficiència del col·lectiu.

#### **4. El substrat cultural**

Els emprenedors immigrants desenvolupen un seguit de pràctiques i de creences que orienten en cada cas la seva vida en societat. Aquestes singularitats personals i culturals van apareixent al llarg del procés d'assessorament. En aquest sentit, els malentesos que poden aparèixer en la relació amb els tècnics no sempre es deuen a una qüestió idiomàtica, sinó també a una manera diferent d'atribuir significats a una mateixa pràctica. Així mateix, les formes de cordialitat i de respecte pròpies de cada comunitat també es veuen influenciades per aquestes atribucions. És així com, de la mateixa manera que la persona emprenedora immigrant ha d'aprendre les convencions socials característiques d'un territori, els tècnics i tècniques hauran de conèixer les convencions socials pròpies de l'emprenedor perquè el procés d'assessorament funcioni correctament.

**L'assessorament a persones emprenedores immigrants comporta una relació d'aprenentatge mutu de les respectives idiosincràsies culturals.**

En relació amb aquest element cultural, l'arribada a un altre país suposa, en molts casos, un "començar de zero". Ens trobem sovint que les persones immigrades desconeixen els recursos i serveis socials de què poden disposar. Uns recursos que, o bé són inexistents als seus països d'origen, o bé són



completament diferents en la manera de funcionar. Així, en primer lloc, caldrà que les persones novvingudes coneguin els recursos de què disposen per, a continuació, comprendre'n el funcionament per poder-ne fer ús.

**Les persones empenedores immigrants poden necessitar un assessorament concret respecte als recursos disponibles del territori per a la creació del seu negoci.**

### 5. La situació laboral

Com ja hem anticipat, el motiu fonamental de la creació d'un negoci és la millora de la situació econòmica personal i familiar.<sup>194</sup> La millora de les condicions laborals o la continuació de la carrera professional o laboral són els principals motius que acompanyen al desig d'autoocupar-se.

Per una banda, hi ha molts empenedores que subsisteixen amb feines que no tenen res a veure amb el tipus d'activitat que realitzaven al seu país d'origen. Moltes de les persones immigrades no tenen la possibilitat de treballar en allò en què tenen experiència i en allò que desitgen.

Per una altra banda, moltes d'aquestes persones acostumen a trobar-se en una situació de precarietat laboral, amb contractes que impliquen moltes hores de feina i amb sous que no es corresponen amb els de la població local. Així mateix, presenten moltes dificultats a l'hora de trobar feina, especialment si pretenen que s'adeqüi a les seves experiències laborals. Aquests mateixos resultats coincideixen amb els que es deriven d'un estudi dut a terme l'any 2003 per part de l'Agència Europea de Drets Fonamentals (FRA), antigament anomenada Observatori Europeu del Racisme i la Xenofòbia (EUMC).<sup>195</sup>

<sup>194</sup> "Un 42% dels empenedores que han rebut un microcrèdit de la Fundació Un Sol Món, en el període 2001-2004, es troba per sota del llindar de la pobresa, d'acord amb el darrer estudi de l'Observatori de la Pobresa 2004, en el moment de sol·licitar el microcrèdit i la majoria presenten una situació de precarietat laboral. En la mateixa línia es pot afirmar, segons les dades més actuals del 2005 i del 2006, que aquesta tendència es manté." (FUSM, 2006)

<sup>195</sup> "[Entre les persones immigrants] l'esperit empenedor i el desig de tenir un negoci propi en propietat existeix indubtablement. Tanmateix, també hi ha altres raons —més particulars— per les quals els immigrants decideixen establir el seu propi negoci: frustració amb la feina infrapagada, decepció per l'absència de promoció en la vida laboral. Provar d'escapar de l'atur o la discriminació a la feina pot animar molts a intentar l'autoocupació com a estratègia alternativa a la integració en el mercat laboral." (traducció de l'anglès) (EUMC, 2003)



**La situació laboral de les persones immigrants es caracteritza per la precarietat i la poca relació amb la seva formació, experiència i capacitats.**

Moltes d'aquestes persones tenen estudis superiors, amb un bon perfil professional i amb una sòlida experiència, i en molts casos fan feines molt per sota les seves capacitats i coneixements.

Aquesta rellevant diferència respecte a la població local es fa evident tant pel que fa a les possibilitats d'accedir al mercat de treball com pel que fa a les condicions laborals un cop aconseguida una feina. I és que, desenvolupant les mateixes tasques que altres companys o companyes, els sous poden ser inferiors per les persones que provenen d'un altre país. En aquest sentit, tots aquests casos defineixen el que anomenarem "racisme econòmic". Aquests resultats són coincidents amb l'informe anual de l'EUMC sobre racisme i xenofòbia.<sup>196</sup>

Cal dir que hem detectat un nivell més alt d'estudis o d'experiència laboral prèvia en les poblacions marroquina, colombiana i senegalesa. En el cas de les poblacions marroquines i colombianes ens trobem amb un bon nombre de persones que tenen carrera universitària i que estan retribuïdes per sota del seu nivell professional. Algunes de les persones entrevistades fins i tot han fet cursos de formació en el territori de residència per convalidar o adquirir els coneixements relacionats amb la seva professió.

## **6. El grup d'iguals**

Compartir situacions vitals vinculades al fet migratori genera importants xarxes de solidaritat entre les persones immigrants. Les persones que constitueixen aquestes xarxes o grups de contacte s'ajuden entre elles, i s'ofereixen suport davant les necessitats que sorgeixen quan arriben a un context nou. Aquest suport varia en funció de si se circumscriu a l'àmbit d'una comunitat cultural específica o bé a una xarxa de contactes més o menys extensa

<sup>196</sup> "A l'Estat espanyol, l'ONG SOS Racisme ha recollit exemples de discriminació i racisme a Catalunya. S'ha vist que l'ús de la nacionalitat com a criteri per accedir a una feina va ser sancionat diverses vegades per part de la Generalitat de Catalunya. Una empresa de la regió va ser acusada d'haver comès discriminació en la selecció de personal en afavorir treballadors de nacionalitat espanyola." (traducció de l'anglès) (EUMC 2006)



i que pot anar més enllà de la mateixa comunitat. Dins d'aquestes xarxes, una pràctica molt comuna és la transmissió d'informació i coneixements respecte a l'entorn i la manera d'enfrontar-s'hi.

**El grup d'iguals actua com a suport i com a mediador cultural davant les necessitats que implica el fet migratori.**

Aquesta afirmació concorda amb els resultats de l'estudi *Las redes sociales de los inmigrantes extranjeros en España*, realitzat per l'Observatorio Permanente de la Inmigración (2004).<sup>197</sup>

Hem detectat que aquesta solidaritat entre membres d'un col·lectiu s'accentua especialment en les comunitats musulmanes, sobretot en el cas de la pakistanesa. La comunitat pakistanesa té una xarxa tan consolidada que permet que els seus membres puguin viure al país de residència sense haver d'aprendre l'idioma local, si més no de manera immediata. La mateixa comunitat ofereix opcions per cobrir les necessitats bàsiques. Si bé això no vol dir que es tracti d'una comunitat impermeable a l'entorn i que no hi hagi cap relació amb la població local, aquesta estructura comunitària pot, efectivament, dificultar la integració personal amb la resta de membres de diferents nacionalitats que poblen la localitat de residència.

## 7. El finançament

La gran majoria de persones emprenedores immigrants no disposen d'aval bancari. Aquesta manca de possibilitats de finançament fa que molts dels emprenedors es trobin molt limitats a l'hora d'obrir un negoci. Ens trobem davant de situacions en què la persona immigrant té un marge de maniobra reduït a l'hora d'escollir el seu estil de vida i la seva projecció de futur. En aquesta línia, hi ha altres estudis que concorden amb aquests resultats.<sup>198</sup>

<sup>197</sup> "Las redes de relación en que se implican los inmigrantes les comunican bastante fluidamente con sus parientes y connacionales, aportándoles en general un apoyo emocional lo suficientemente valioso como para que mantengan la consistencia de sus proyectos de inserción social. Esto en sí mismo contribuye directamente poco para su integración en nuestros medios, pero en muchos casos constituirá un suelo valioso para que tales proyectos puedan mantenerse vivos en la dura travesía de sus primeros 3 ó 4 años de inevitables dificultades." (Aparicio, R; Tornos, A., 2004)

<sup>198</sup> "En comparació amb els emprenedors nadius, els migrants autoocupats s'enfronten a un bon nombre de desavantatges: rarament reben suport financer de la societat i tenen menys accés a crèdits financers perquè no tenen referències. Conseqüentment, han d'establir-se en branques de negocis no protegits i les seves empreses es mantenen a petita escala." (traducció de l'anglès) (EUMC, 2003)



**El microcrèdit és una eina d'emancipació<sup>199</sup> perquè les persones immigrants puguin desenvolupar el seu itinerari laboral.**

Així mateix, el procés d'assessorament vinculat a les microfinances segueix les principals directrius de les polítiques socials d'inserció en el mercat laboral ordinari proposades per la European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.<sup>200</sup>

En aquesta línia, doncs, les expectatives amb què s'arriba a l'entitat d'assessorament estan estretament vinculades a l'adquisició de finançament. Recordem que el finançament és el gran repte a l'hora de desenvolupar la idea de negoci. En aquest sentit, no és estrany que, d'entrada, la relació amb l'entitat d'assessorament es focalitzi més en l'obtenció dels diners necessaris per crear el negoci que no pas en els coneixements i procediments necessaris per dur-lo a terme.

**Les expectatives d'adquisició de finançament eclipsen la importància que té tot el treball d'assessorament a l'hora d'emprendre un negoci.**

Aquest fet es veu reforçat pel tipus d'informació que circula en la xarxa de contactes de les potencials persones emprenedores. La informació que es manega respecte a les entitats que ofereixen serveis d'assessorament acostuma a ser de caràcter finalista, molt relativa a les possibilitats que ofereix específicament per obrir un negoci. En aquest sentit, són pocs els casos en què la informació que rep la persona per part de la seva xarxa inclou tot el procediment i treball que es desenvolupa en el procés d'assessorament.

## **8. Les relacions de gènere**

Les dones emprenedores immigrants troben més dificultats que els homes a l'hora de gestionar el seu dia a dia. La voluntat d'emprendre un projecte ha de tenir en compte el temps i l'esforç que cal dedicar a altres qüestions vinculades a la resta de membres de la família, en especial als fills. En totes les entrevistes fetes a dones s'ha explicat que aquesta necessitat s'ha de tenir

<sup>199</sup> En paraules de Zygmunt Bauman, l'emancipació és la "capacitat d'escollir i d'actuar de manera efectiva conforme a les eleccions realitzades".

<sup>200</sup> Vegeu: Access to employment for vulnerable groups. (2002:10).



en compte a l'hora de plantejar-se la creació d'un negoci. Contràriament, la cura dels fills no ha aparegut en cap entrevista feta a homes. Aquests centren els seus relats en la responsabilitat que versa sobre ells perquè el conjunt de la família sobrevisqui amb un mínim de condicions. D'alguna manera, les càrregues familiars dels homes empenedors sembla que es focalitzen majoritàriament en el subministrament continu i assegurat de recursos, principalment econòmics.

**Les dones empenedores immigrants han de superar més dificultats que els homes per autoocupar-se: han de conciliar les responsabilitats associades a la gestió familiar i les responsabilitats derivades del mateix negoci.**

Una altra qüestió rellevant respecte a les diferències de gènere es refereix al fet que les dones han de superar certes convencions socials i rols atribuïts que estructuraven la vida en societat i en família i que, inevitablement, dificulten la posada en marxa d'un negoci. Aquest fet s'accentua quan les relacions de gènere del país d'origen determinen de manera contundent allò que pot i no pot fer una dona en l'àmbit públic i privat. En aquests casos, la dona s'ha d'enfrontar a la pressió que implica trencar amb allò que se suposa que ha de fer segons els preceptes dominants de la cultura de la seva comunitat.

Cal subratllar aquí el fet que, tot i aquestes dificultats afegides, sembla que la proporció de dones immigrants que opten per desenvolupar activitats empenedores és lleugerament superior a la d'homes.<sup>201</sup>

## 9.2. Els centres d'assessorament per a l'autoocupació de persones immigrants

Es detecten dues tipologies bàsiques de serveis d'assessorament per a l'autoocupació a persones immigrants: els serveis que s'ubiquen en entitats sense afany de lucre del tercer sector i els que se situen a les àrees de promoció econòmica de les administracions públiques, principalment municipals. La

<sup>201</sup> GEM (2005:84)





missió i els objectius de tots dos sectors en l'abordatge de l'assessorament per a l'autoocupació mitjançant un microcrèdit és ben diferent.

**La tradició del sector en què s'ubica cada entitat determina l'enfocament prioritari de l'assessorament i la metodologia de treball amb les persones usuàries dels serveis.**

### **9.2.1. Els serveis d'assessorament per a l'autoocupació del sector públic**

Principalment, des del sector públic es concep l'assessorament per a l'autoocupació a partir d'un criteri bàsic centrat en l'ocupació. La missió de l'Administració pública és oferir serveis a tots els ciutadans i ciutadanes sense fer distincions, perquè sovint es cau en la discriminació (per motius de raça, cultura, religió, gènere, orientació sexual, etc.). És per aquest motiu que l'assessorament per a l'autoocupació segueix un model genèric i comú per a tothom i, en conseqüència, no fa distincions entre les diferents persones i les seves distintes necessitats.

**Els serveis d'assessorament per a l'autoocupació de les diferents administracions públiques, en molts casos, no generen canals d'atenció específica a la diversitat.**

Aquesta manca d'especificitat i adaptabilitat respecte a les particularitats de les diferents comunitats de persones immigrants s'aprecia clarament en la mateixa tasca d'assessorament. Així, per exemple, els horaris d'obertura i tancament del servei d'assessorament estan estretament vinculats a la dinàmica institucional, fet que no permet una bona coordinació amb els horaris d'una persona immigrant, que possiblement ha de complir jornades laborals que no es corresponen amb l'horari d'oficina.

De la mateixa manera, el pla d'empresa que s'utilitza en el procés d'assessorament és el mateix per a totes les persones que hi arriben, independentment de les seves necessitats.

**Les entitats del sector públic tendeixen a aplicar el mateix model de pla d'empresa per a tots els perfils que visiten els seus serveis.**



Els serveis d'assessorament de les administracions públiques defineixen els seus criteris en relació amb dues tasques principals: per una banda, les tasques informatives destinades a donar informació genèrica al ciutadà amb l'objectiu de resoldre qualsevol dubte referent a l'autoocupació; per una altra, les tasques pedagògiques destinades a fer reflexionar la persona sobre la viabilitat del seu negoci.

**Per al cos tècnic del sector públic, l'èxit de l'assessorament rau a fer un bon estudi de la viabilitat de la idea de negoci.**

El currículum formatiu del personal del cos tècnic que fa assessorament per a l'autoocupació dirigit a poblacions genèriques que poden accedir al finançament ordinari respon principalment a dos perfils: tècnic expert en ciències economicofinanceres i tècnic expert en ciències jurídiques. Només en alguns casos l'assessorament per a l'autoocupació mitjançant un microcrèdit es vincula a un tercer perfil curricular: tècnic expert en ciències humanes i socials.

Sota la concepció generalista dels serveis oferts des de les administracions públiques no trobem, en la majoria dels casos, personal format en el tractament de realitats socials no normalitzades que pugui donar resposta a les necessitats específiques dels diferents col·lectius i ciutadans del seu territori.

El personal tècnic del sector públic té deficiències importants en l'atenció d'alguns aspectes necessaris per oferir una atenció acurada i ajustada a les especificitats del treball amb la diversitat cultural.

### **9.2.2. Els serveis d'assessorament per a l'autoocupació del tercer sector**

Des del tercer sector es concep l'assessorament per a l'autoocupació a partir del principi de la millora de l'entorn social. La missió de les entitats d'aquest sector és cobrir les necessitats específiques de sectors poblacionals que es troben en una situació d'exclusió social o bé presenten risc de trobar-s'hi. En aquest sentit, els motius que duen aquestes entitats a oferir serveis d'assessorament per a l'autoocupació són l'emancipació dels perfils



poblacionals desfavorits i la cerca de vies d'escapament de l'exclusió social. La seva població diana es correspon a perfils específics i les seves actuacions s'adeqüen a les necessitats de cada població.

**Els serveis d'assessorament per a l'autoocupació de les diferents entitats del tercer sector s'esforcen a atendre les necessitats específiques de la població immigrant.**

Aquesta adequació a les especificitats de cada població també queda palesa en les mateixes dinàmiques que es desenvolupen en el procés d'assessorament. Així, els horaris d'atenció per a l'assessorament tenen un grau de flexibilitat adequat a les condicions laborals de la població atesa. De la mateixa manera, en l'elaboració del pla d'empresa també hi trobem aquest segell de flexibilitat i adequació a les circumstàncies particulars de la persona emprenedora.

**Les entitats del tercer sector tracten d'adequar el pla d'empresa als trets específics de la població a qui assessoren, així com a les característiques pròpies de cada projecte.**

Els serveis d'assessorament per a l'autoocupació de les entitats del tercer sector defineixen els seus criteris amb relació a dues tasques principals: per una banda, tasques d'assistència orientades a donar respostes globals a les necessitats de la persona, més enllà del que és estrictament laboral; per una altra, tasques capacitadores orientades al creixement personal i a l'emancipació per potenciar l'autonomia personal i la presa de decisions.

**Per al cos tècnic del tercer sector, l'èxit de l'assessorament per a l'autoocupació se centra a assegurar vies per a la superació d'una situació d'exclusió social.**



### 9.3. Una mirada analítica al procés d'assessorament

Vegem a continuació els aspectes més rellevants de l'assessorament per a l'autoocupació a persones empenedores que es deriven de les dues seccions principals de la recerca. Aquesta mirada sobre el procés d'assessorament s'estructura per mitjà de les fases que el constitueixen com a tal. En primer lloc, però, vegem l'estructura que caracteritza el mateix procés d'assessorament.

**Tot i que la gran majoria de les entitats ja disposen d'una estructuració en fases -molt vinculada al *modus operandi* derivat de la relació amb la Fundació Un Sol Món- es detecten moltes diferències entre les maneres d'ordenar el procés d'assessorament.**

Cal dir que les diferències detectades no es refereixen als objectius propis de cada entitat ni tampoc als recursos de què disposen sinó, més aviat, a diferències estructurals que ordenen el procediment de la relació entre els tècnics i les persones empenedores.

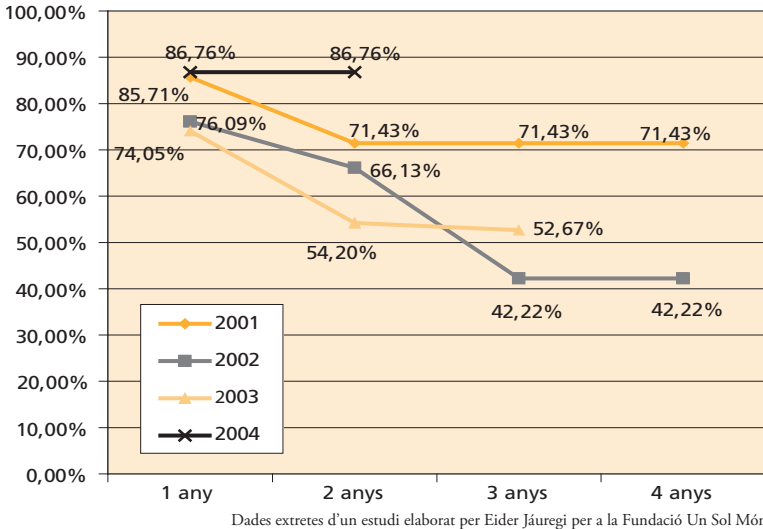
Bo i basant-nos en l'estructura de treball de les diferents entitats i tot recollint les diferents formes i expressions amb què aquest treball es desenvolupa, hem elaborat un model analític del procés genèric d'assessorament per a l'autoocupació. Aquest model pretén posar ordre en alguns aspectes procedimentals que trobem de manera difosa en diferents moments del procés d'assessorament. Així, creiem que es poden crear patrons específics de treball sense perdre de vista els objectius específics que implica el mateix procés.

Tanmateix, cal recordar que, malgrat aquestes diferències en el *modus operandi* entre entitats en l'assessorament per a l'autoocupació, la taxa mitjana de supervivència dels negocis que obtenen un microcrèdit a través de la Fundació Un Sol Món -en el quart any d'activitat- és del 63,07%. Concretament, les taxes de supervivència dels negocis són:<sup>202</sup>

<sup>202</sup> Dades de la FUSM de l'any 2005.



## Taxa de supervivència dels negocis.



### 9.3.1. L'estructura de les fases del procés d'assessorament

Vegem a continuació les diferents fases del procés d'assessorament i els objectius de cadascuna d'elles.

**1. Detecció.** La fase de detecció és el període comprès d'ençà que l'entitat vol donar a conèixer els serveis que oferirà fins que la informació arriba a les persones que hi estan potencialment interessades. Els objectius d'aquesta fase són:

**Captar públic objectiu:** arribar a les persones que poden estar interessades en els serveis que assessorà l'entitat.

**Visibilitzar el servei:** donar a conèixer els serveis que l'entitat ofereix a través de diferents vies de comunicació.

**Informar sobre el servei:** explicitar quins són els serveis que l'entitat ofereix i quines característiques tenen.

**2. Acol·lida d'inici de compromís.** L'acollida és la fase que comprèn des del moment en què la persona es dirigeix a l'entitat fins que pren el compro-



mís de treball o bé és derivada al servei oportú.

**Definir la demanda:** conèixer les necessitats de la persona per poder determinar quin servei requereix.

**Establir la relació de treball:** fixar quina serà la relació de treball entre el tècnic i la persona empenedora i definir les responsabilitats de cada part.

**Donar a conèixer el procés de treball:** explicar com serà la metodologia de treball al llarg del procés d'assessorament.

**Assumir un compromís de treball comú o bé derivar a altres serveis:** establir un compromís de treball amb la persona empenedora o bé derivar-la a un servei més adequat a les seves necessitats o demandes.

**3. Assessorament.** La fase d'assessorament fa referència a tot el procés d'acompanyament a la persona empenedora que fa l'entitat durant l'elaboració del seu pla d'empresa.

**Analitzar la viabilitat del negoci:** elaborar el pla d'empresa per valorar la viabilitat de la idea de negoci.

**Reafirmar la capacitat empenedora:** reafirmar i potenciar les capacitats de la persona per posar en marxa un negoci.

**4. El finançament.** Aquesta fase comença quan finalitza el pla d'empresa i es realitza una recerca del millor finançament per desenvolupar el negoci.

**Trobar el millor finançament possible per posar en marxa el negoci:** trobar una via de finançament adient a la situació de la persona empenedora i a la idea de negoci.

**Proporcionar coneixements bàsics sobre finançament:** fer una transferència dels coneixements necessaris per cercar vies de finançament.

**5. L'acompanyament a la posada en marxa.** La fase d'acompanyament a la posada en marxa del negoci és el procés de suport que es dona a la



persona empenedoria des del moment en què rep el finançament fins que inicia el negoci.

**Obrir el negoci:** acompanyar en la realització dels tràmits burocràtics o logístics necessaris per obrir el negoci.

**6. El seguiment.** La fase de seguiment és el procés orientat al manteniment i creixement del negoci d'ençà que comença fins que aquest fa un any que funciona.

**Detectar necessitats o dificultats:** preveure noves necessitats i escoltar les noves demandes de la persona empenedoria que es deriven del funcionament efectiu del negoci.

**Buscar solucions a les necessitats o dificultats detectades:** assessorar sobre la gestió d'aquestes noves necessitats, ja sigui per mitjà de la pròpia entitat, ja sigui derivant-ne la gestió a altres entitats especialitzades.

Aquesta estructuració per fases -i els seus corresponents objectius- pretén establir els diferents moments rellevants del procediment de treball que es dona en el procés d'assessorament per a l'autoocupació. Especialment, atesos els relats de les poblacions entrevistades, creiem que serà útil i efectiu a l'hora d'aclarir dos aspectes fonamentals:

- **Les diferències entre la detecció i l'assessorament:** S'ha introduït una fase entre la detecció i l'assessorament per remarcar la necessitat del compromís de treball entre el tècnic i la persona empenedoria: la fase d'acollida. Aquesta explicitació del compromís sovint resta diluïda entre la inicial transmissió d'informació i la posterior arrencada del pla d'empresa. Parlem de fase d'acollida atès que l'entitat dona a conèixer com serà el treball en l'assessorament i quins compromisos implicarà. Així, abans de començar el treball amb el pla d'empresa, cal acollir la persona empenedoria en el procediment de treball. És d'aquesta manera com es pot començar a determinar si s'escau o no iniciar un procés d'assessorament per a l'autoocupació o bé si aquest és el servei més adequat per a les seves demandes i necessitats. Un



cop es prenen aquests compromisos i aquestes decisions es comença a fer el pla d'empresa.

- **Les diferències entre l'acompanyament i el seguiment:** Remarquem la diferència entre aquestes dues fases per explicitar que es tracta de dos moments que necessiten accions específiques diferenciades. L'acompanyament és una de les fases més complexes ja que suposa un punt d'inflexió que separa l'elaboració del pla d'empresa i el manteniment del negoci. És el moment de transició entre la "teoria" i la "pràctica" que implicarà un gran nombre de tràmits burocràtics que ho certifiquin. Quan les tasques que implica l'acompanyament s'inclouen en la fase de seguiment es poden donar casos de tràmits no finalitzats a temps que poden comportar més retard o dificultat afegida al manteniment del negoci. Així, és molt convenient separar el moment d'obertura del negoci del moment en què aquest ja funciona efectivament.

### 9.3.2. Les fases del procés d'assessorament

Després d'aquesta visió global sobre l'estructura del procés d'assessorament, en aquest apartat passem a comentar els aspectes concrets i específics de cadascuna de les fases definides.

#### 1. La detecció

Les entitats que desenvolupen serveis d'assessorament per a l'autoocupació de persones immigrants tenen diverses **estratègies de cerca i detecció** de potencials usuaris i usuàries dels seus serveis:

- *Captació per derivació a partir d'altres entitats.*
- *Materials promocionals que es distribueixen en diferents punts de pas i trobada de la població diana del servei.*
- *Difusió en mitjans especialitzats en audiències de persones immigrants.*
- *Activitats de promoció presencial en conferències, fires, festes majors...*
- *Interacció amb la comunitat a la qual pertanyen les persones potencialment usuàries del servei.*





- *Boca-orella a partir de la xarxa d'amics, familiars i coneguts.*

Les persones immigrants que acudeixen a aquests serveis s'assabenten que existeixen els serveis d'assessorament i acudeixen a les seves seus majoritàriament a partir de tres d'aquests canals: el boca-orella, els materials promocionals i la derivació a partir d'altres entitats.

**La font principal per la qual les persones immigrants s'assabenten que existeixen els serveis d'assessorament per a l'autoocupació és el boca-orella.**

Així, les expectatives i la preconcepció de què és l'entitat i dels seus serveis es troba fortament influïda, en el cas del boca-orella, pel grau de confiança que s'atribueix a la persona que transmet la informació. Per aquest motiu, és molt interessant establir vincles amb la comunitat ja que, a part de donar-se a conèixer, l'entitat pot participar del tipus d'informació i de discursos sobre l'assessorament que circulen entre els membres de la comunitat.

Si bé el boca-orella es manifesta com el canal més efectiu de coneixement dels serveis d'assessorament, aquest es genera i creix precisament a partir de la resta d'estratègies -esmentades més amunt- desplegades amb l'objectiu de captar persones potencialment usuàries. Per tant, el boca-orella és un fenomen que també es consolida amb el temps i que adquireix rellevància segons la qualitat amb què s'imprimeix en el desenvolupament del servei i de l'esforç del personal tècnic envers el coneixement de l'entorn.

**La interacció amb la comunitat i la satisfacció amb el servei ofert són elements clau per a la consolidació del boca-orella com a canal de promoció dels serveis.**

El **primer contacte** que les persones immigrants empenedores tenen amb els serveis d'assessorament per a l'autoocupació es produeix de maneres diverses segons el funcionament de cada entitat. Se'n distingeixen dues modalitats amb què es produeix el primer entre els serveis i les persones que hi estan interessades: les sessions personalitzades i les sessions col·lectives. Totes dues modalitats poden haver tingut un primer contacte



per via telefònica.

Les persones usuàries dels serveis valoren que les sessions personalitzades són agradables: es produeix un primer encontre càlid i pròxim entre el personal tècnic i la persona atesa. Les sessions col·lectives de presa de contacte -que anomenem “sessions informatives”- es duen a terme quan l'entitat té casos suficients per agrupar diferents persones en un mateix espai i en un període temporal no gaire dilatat. Presenten un avantatge important.

**La sessió informativa és una via de presentació i un primer filtratge que estalvia temps i recursos al personal tècnic.**

En aquesta primera presa de contacte es fa un primer filtratge a partir d'una valoració de l'adequació dels serveis a les demandes i necessitats de les persones que els visiten. Com que el servei es presenta a les persones, aquestes ja veuen si l'entitat pot donar resposta a les seves demandes. Aquest fet es consolida de manera definitiva en la fase següent, en la qual es fa un treball directe i personalitzat de la demanda de la persona.

## 2. L'acollida

Hi ha entitats que consideren molt important assolir un **compromís mutu** entre la persona immigrant empenedora i el tècnic o tècnica que ha de guiar el procés d'assessorament. D'altra banda, el gruix de les persones empenedores entrevistades passen per alt aquesta qüestió com si no formés part del procés en què elles han participat.

**Moltes vegades no es pacten clarament els compromisos que s'han d'establir entre el personal tècnic i les persones usuàries del servei per aclarir les tasques i les responsabilitats de totes dues parts.**

Abans de signar el compromís mutu i donar així per definitiu l'inici del procés d'assessorament, el personal tècnic ha de fer una valoració prèvia de la idea de negoci així com de les capacitats de la persona entrevistada. Aquesta anàlisi permet prendre una decisió que orienta l'acció cap a l'inici de l'assessorament o bé cap a la derivació del cas. Hi ha entitats que despla-



guen tècniques específiques per prendre una bona decisió i assegurar així que iniciar l'assessorament de manera immediata és adequat. La història de vida emergeix en aquest sentit com una tècnica privilegiada que s'interna en el currículum ocult de la persona per a la detecció dels seus punts forts i febles. D'aquesta manera, el tècnic pot determinar amb més informació la idoneïtat de tirar endavant el cas.

**Moltes vegades no es despleguen tècniques adequades que permetin analitzar la idoneïtat d'iniciar un cas amb criteris de qualitat i es comença directament l'assessorament, amb el risc d'abandonament que això comporta.**

Així, la valoració de la idoneïtat del servei a la **demanda** exposada es fa al final de la sessió d'acollida, just en el moment d'adoptar un compromís mutu de treball. Escoltar la demanda és imprescindible per poder veure si aquesta s'adequa a les possibilitats del servei. En cas que els tècnics i tècniques detectin que no poden donar resposta a les necessitats o a les demandes poden derivar el cas a un altre servei o entitat que les pugui atendre.

La capacitat de derivar els casos és variable d'acord amb cada entitat i la seva xarxa de contactes. Només un nombre reduït d'entitats disposen d'un protocol de derivació a què poden acudir per detectar necessitats i oferir espais per respondre a les diferents necessitats no cobertes pel propi servei.

**És mitjançant l'escolta de la demanda que s'han de detectar les necessitats que no es poden cobrir, i derivar els casos a altres entitats que puguin donar-hi resposta.**

### 3. L'assessorament

La fase que anomenem "assessorament" cospa el treball conjunt de la persona emprenedora i del cos tècnic per elaborar el pla d'empresa. La metodologia d'aquesta fase acostuma a ser un treball personalitzat a través de **tutories de procés** on s'elabora, un per un, cada punt del pla d'empresa. Aquestes tutories es poden complementar amb sessions col·lectives de for-



mació o capacitació destinades a potenciar algun dels aspectes que es tracten en el pla d'empresa.

Els ritmes de treball es poden pactar més o menys segons les necessitats o possibilitats de la persona usuària i del grau de flexibilitat i adaptabilitat de cada entitat. En aquest sentit, les persones emprenedores topen sovint amb aquests ritmes perquè les tutories són poc freqüents i per això no atenen les urgències dels usuaris, bé perquè les seves necessitats de subsistència immediata requereixen accelerar les trobades i, per tant, el procés, bé perquè les llargues jornades laborals no els permeten acudir a les tutories.

**Moltes vegades es produeixen desajustaments entre els ritmes de treball dels serveis d'assessorament i les necessitats pròpies de les persones emprenedores immigrants.**

Les tutories de procés es poden treballar també amb formats diversos: presencial, de visita, telefòniques i en línia. La manera òptima de treball depèn de cada cas i acostuma a vincular-se principalment a dos factors: el perfil de la persona emprenedora -vinculat a la seva formació i a les seves capacitats- i els recursos materials, temporals i tecnològics amb què compta.

Cal adequar tant com sigui possible la metodologia de treball al perfil, a les necessitats i a les capacitats pròpies de cada usuari.

De vegades hi ha usuaris que no proporcionen informacions ajustades a la realitat del seu procés. També hi ha casos en què algunes persones proporcionen informacions falses al cos tècnic. Motivacions que van des d'enganys menors per temor a rebre un toc d'atenció per part del tècnic o tècnica que tutoritza el procés, fins a la distorsió de les pròpies capacitats i dels certificats que les avalen, que pretenen aprofitar-se de la manca de represàlies jurídiques davant de l'impagament d'un microcrèdit.

**Cal assegurar-se en la mesura del possible -demanant documentació i acreditacions, fent visites personals, etc.- que les informacions que donen les persones usuàries s'adiuen als fets relatats.**



**La relació entre totes dues parts** es conceptualitza sobre un continu que situa la proximitat en un pol i la distància en l'altre, entesa en termes personals i afectius. Aquí es produeix una diferència de criteri important entre els professionals del sector públic i els del tercer sector. Mentre que els primers consideren que la proximitat pot alterar el sentit professional de la relació, els segons entenen que aquesta pot afavorir la complicitat amb la persona i reforçar les seves capacitats respecte al desenvolupament del negoci.

Així, apareixen un seguit de punts forts i punts febles amb relació a establir relacions professionals amb caràcter de proximitat.

Els punts forts d'una relació de proximitat:

**-Poden salvar els obstacles comunicatius propis de la distància cultural.**

**-Poden reforçar la confiança que la persona emprenedora té sobre el seu projecte d'autoocupació.**

Els punts febles d'una relació de proximitat:

**-No tots els professionals del cos tècnic de l'assessorament tenen la formació ni l'habilitat per gestionar relacions professionals que requereixin proximitat.**

**-Una mala gestió de les relacions de proximitat amb poblacions que es troben en una situació psicosocial complicada pot causar un impacte emocional en les persones que desenvolupen l'assessorament.**

En aquest sentit, cal cercar un equilibri per treballar l'assessorament amb professionalitat i apropar-se a les característiques específiques de la població immigrant que accedeix als microcrèdits.

**Cal cercar fórmules d'equilibri entre el personal tècnic i les persones emprenedores immigrants per crear una relació entre la proximitat i la distància.**

**El pla d'empresa** s'erigeix com una mena de guia de l'assessorament per a la creació d'un projecte d'autoocupació. En el pla d'empresa queden copsats tots els elements bàsics que defineixen el negoci que es vol posar en



funcionament. Aquest document representa tot l'entramat teòric, qualitatiu i quantitatiu, que constitueix el mateix negoci. Tot i que la pràctica totalitat del personal tècnic treballa amb aquesta mena de documents a l'hora de desenvolupar l'assessorament per a l'autoocupació, hi ha una gran diversitat de versions d'aquesta eina. El seu grau de sofisticació i d'adaptabilitat és molt variable i té molt a veure amb la tradició de l'entitat i amb el sector en què s'ubica. Així i tot, els punts que es treballen permeten de manera genèrica copsar els objectius del pla d'empresa:

- Aclarir la idea de negoci.
- Estructurar la idea de negoci.
- Conèixer millor les característiques, necessitats, avantatges i riscos del negoci.
- Preveure la viabilitat del negoci.
- Identificar els recursos i competències de la persona empenedora.
- Justificar la viabilitat del negoci davant d'entitats financeres.
- Adequar els hàbits empresarials adquirits al país d'origen als requisits propis de la societat d'acollida.

Gràcies al pla d'empresa, la persona empenedora és capaç d'ordenar i estructurar la seva idea de negoci. D'aquesta manera, la persona empenedora pot prendre una distància operativa amb relació a la seva idea de negoci tot plasmant en un document els detalls del *què* i el *com* ha de ser el seu negoci. El pla d'empresa permet que el negoci esdevingui una entitat per se: la idea de negoci es fa objectiva perquè s'escriu. Explicar o posar per escrit allò que ha de ser el propi negoci és el que permet que en l'assessorament es realitzi un treball d'ordenació i definició.

**La realització del pla d'empresa permet que la persona empenedora detecti les necessitats específiques, humanes i estructurals que té una idea de negoci a l'hora de materialitzar-se.**

Així mateix, el pla d'empresa esdevé una eina de presentació del negoci. Tant si s'assoleix com no un finançament amb microcrèdit, el pla d'empresa



resta com a un producte o una eina que permet continuar cercant altres vies de finançament.

En el cas dels tècnics i tècniques de l'assessorament per a l'autoocupació, la realització del pla d'empresa els permet conèixer com és i com treballa la persona emprenedora. Les tasques i activitats que es deriven de la mateixa realització mostren la capacitat emprenedora de la persona a qui s'està assessorant.

**La realització del pla d'empresa permet al tècnic o tècnica conèixer a fons les capacitats de la persona emprenedora i les potencialitats del seu projecte d'autoocupació.**

En conjunt, tant la persona emprenedora com el tècnic analitzen la viabilitat del negoci mitjançant la realització del pla d'empresa. En aquest es desenvolupa tot el càlcul econòmic del que es necessita perquè el negoci pugui començar i sobreviure. Es tracta d'una eina document en què s'elabora una prospecció del negoci i de tot el que caldrà fer davant de determinades circumstàncies. Com més s'especifiqui l'activitat laboral per desenvolupar, més gran serà la sensació de control de la prospecció.

**El pla d'empresa és una eina essencial per a l'anàlisi de la viabilitat del negoci en el procés d'assessorament.**

En el cas de l'assessorament per a l'autoocupació mitjançant un microcrèdit, cal destacar dos elements que fan recomanable, si no necessària, una adequació del pla d'empresa en cadascun dels casos:

- La dimensió pròpia dels negocis engegats mitjançant un microcrèdit. No tots els negocis tenen les mateixes necessitats. Així, és recomanable adaptar el pla d'empresa al tipus de negoci i a l'activitat econòmica que es desenvolupa.
- Les capacitats i possibilitats de la població que accedeix a aquesta modalitat de finançament. Els requisits que es demanen en un pla d'empresa han d'estar acotats a les capacitats específiques de les persones emprenedores.



#### 4. El finançament

Un microcrèdit és, estrictament, un préstec que es concedeix a persones que no disposen de garanties ni d'aval. El microcrèdit implica, però, dos eixos que s'entrecruen i que es desprenen de la seva qualitat d'eina pensada per al creixement socioeconòmic de poblacions que presenten problemes econòmics de caràcter estructural. En aquest sentit, el microcrèdit està destinat a abordar directament el creixement de les persones i els col·lectius a partir de dos eixos:

**Eix econòmic del microcrèdit.** És un ajut de caràcter econòmic per a les persones que es troben excloses del sistema financer ordinari.

Eix social del microcrèdit. És un ajut de caràcter estructural per a les persones que es troben en una situació d'exclusió.

#### 5. L'acompanyament

L'acompanyament és la fase en què l'emprenedor fa tots els passos necessaris per tenir el negoci llest per funcionar. Això suposa un seguit de tràmits burocràtics destinats a legalitzar i certificar tots els permisos que implica l'obertura d'un negoci. Moltes vegades, aquests permisos són interdependents, és a dir, per poder obtenir un permís concret cal haver-ne aconseguit altres prèviament. A més, aquests tràmits, en cas de realitzar-se incorrectament o de no realitzar-se a temps, poden patir sancions econòmiques de diversa envergadura.

En aquesta fase d'acoblament del negoci a la realitat del mercat, la persona empenedora es troba amb noves demandes administratives i legals que, moltes vegades, li resulten completament desconegudes. La importància que adquireixen els tràmits en el territori d'acollida pot contrastar amb les dinàmiques burocràtiques del país d'origen, on molts cops les certificacions es duen a terme de manera oral, o bé són prescindibles temporalment.





**La rigidesa burocràtica pròpia del territori d'acollida i el desco-neixement que tenen les persones emprenedores de com funciona poden comportar l'aparició de problemes en la realització dels trà-mits i, per tant, en l'obertura del negoci.**

## **6. El seguiment**

La fase de seguiment fa referència al moment en què l'emprenedor ja ha posat en funcionament el negoci. L'entitat fa un seguiment de com es desenvolupa el negoci per anar solucionant les possibles dificultats que van apareixent. Tot i que les dificultats o les necessitats que sorgeixen poden ser molt diverses veiem que:

**El seguiment se centra principalment en aspectes de tipus eco-nomicofinancer.**

Així, el seguiment tendeix a minimitzar altres aspectes de caràcter més social o bé més relacionat amb la gestió diària del negoci. Com que no cal retre comptes davant l'entitat financera, el gruix de la responsabilitat de gestió d'aquests aspectes recau directament sobre la persona emprenedora. A més, amb relació a la fase d'assessorament, hi ha menys contacte directe de l'entitat amb la persona emprenedora. En aquest sentit, les persones emprenedores que presenten més dificultats per portar la gestió del seu negoci -ja sigui per circumstàncies personals o per imprevistos- viuen aquest allunyament de manera problemàtica.

Així mateix, els professionals de l'assessorament per a l'autoocupació presenten cada cop més dificultats per fer el seguiment, atès que el nombre de persones emprenedores que acuden als seus serveis augmenten any rere any.<sup>203</sup> Hem de pensar que el temps total de duració del procés d'assessorament és, en conjunt, molt llarg, fet que obliga a atendre demandes molt diverses de simultàniament. Moltes vegades, a més, aquestes demandes obli-

<sup>203</sup> Hem de tenir en compte que en els dos últims anys la FUSM ha aprovat 567 microcrèdits, una xifra que supera en 51 casos el nombre total de microcrèdits que es van aprovar en el període comprès entre el 2001 i el 2004.



guen el professional de l'assessorament a sortir de l'entitat, cosa que implica encara més temps.

Així, per tal de poder compensar els aspectes socials del seguiment es fa palesa la necessitat d'habilitar les entitats de més recursos. Cal compensar el creixement del nombre de casos amb un creixement dels recursos.

**Manquen recursos perquè les entitats puguin mantenir o assolir un seguiment de qualitat.**

Aquesta demanda d'assessorament en aspectes socials o de gestió diària del negoci té molt a veure amb el tipus d'activitat específica que fan les persones emprenedores.<sup>204</sup> És a dir, cada negoci comporta unes necessitats concretes i singulars que van més enllà de les necessitats genèriques pròpies de tot negoci. Així, el fet de desenvolupar-se en un àmbit concret porta l'emprenedor a enfrontar-se a necessitats molt específiques que sovint han quedat desateses en les previsions del pla d'empresa.

En aquest sentit, es fa necessari fer un seguiment tenint en compte l'especificitat de l'activitat laboral que desenvolupa cada persona emprenedora. En altres paraules, el seguiment s'ha de centrar tant en l'activitat de l'emprenedor com en l'activitat del negoci.

**Cal orientar el seguiment segons l'especificitat i les necessitats de cada negoci.**

## 9.4. Propostes d'actuació

En aquest apartat volem prolongar alguns aspectes que han anat apareixent de manera transversal durant l'informe. Aquests aspectes tenen en

<sup>204</sup> Els sectors que han rebut suport amb els microcrèdits de la Fundació Un Sol Món són, en la seva majoria (dades del 2006):

el comerç (36%);

els serveis empresarials (14%);

l'hostaleria i la restauració (21%);

serveis personals i socials (15%);

el sector tèxtil, confecció i artesanies (8%);

altres (6%).



comú la rellevància que adquireixen en més d'una de les fases del procés d'assessorament.

### 9.4.1. Equips multidisciplinaris

Les característiques de les persones immigrants emprenedores han fet que els professionals de l'assessorament es trobin davant de noves dificultats que superen les capacitats que requeria la seva feina. Com hem vist, es fa necessari un conjunt molt ampli de coneixements per poder oferir un bon servei en totes les fases del procés:

- ciències econòmiques, financeres i empresarials;
- ciències jurídiques;
- ciències humanes i socials.

D'una banda, trobem un personal tècnic especialitzat en ciències econòmiques que no presenta dificultats a l'hora de fer el pla financer però que es pot sentir molt incòmode i sense recursos a l'hora de gestionar els aspectes més personals de la persona emprenedora. D'altra banda, trobem un perfil de professionals tècnics que, si bé aconsegueixen un grau de connexió i empatia alt i comprenen molt bé les circumstàncies de la persona emprenedora, tenen moltes més dificultats a l'hora de fer un bon pla financer.

Per tal d'atendre les demandes de la persona emprenedora, que de vegades requeriran coneixements d'economia i altres de disciplines culturals i socials, és convenient que les entitats tinguin un equip multidisciplinari que ofereixi respostes específiques. No es tracta que la tutorització de l'emprenedor impliqui tot l'equip tècnic, però sí que l'equip dugui a terme les revisions o les especificitats per tractar.

**Els equips multidisciplinaris d'assessorament permeten maximitzar l'atenció de la demanda i les necessitats de la persona immigrant emprenedora.**

En aquest sentit, és interessant poder crear grups multiculturals d'assesso-



rament perquè els membres de l'equip comparteixin els mateixos significats culturals.

#### **9.4.2. Protocols de derivació**

Moltes vegades, els serveis d'assessorament per a l'autoocupació reben persones que no sempre presenten una demanda explícita o implícita d'autoocupació. Altres vegades hi ha persones que expressen aquesta demanda però que mostren necessitats diferents que cal abordar prèviament. També hi ha vegades que el perfil formatiu o curricular de la persona no s'adiu a les característiques del servei d'assessorament ofert, bé perquè el pla d'empresa que s'hi treballa és massa sofisticat, bé perquè és massa senzill i no pot donar resposta a una idea de negoci gaire ambiciosa.

Sigui com sigui, el personal tècnic dels serveis d'assessorament es troben amb un seguit de demandes i necessitats que sovint no poden atendre en els seus centres i que, per tant, han de poder derivar.

**Cal elaborar un protocol de derivació global, complet i actualitzat que permeti:**

**-Identificar adequadament les demandes implícites o ocultes i les necessitats que presentin les persones que visiten el servei.**

**-Tenir una xarxa de contactes àmplia i actualitzada que permeti fer derivacions ajustades a les demandes i necessitats de cada persona.**

Aquests protocols de derivació s'haurien d'elaborar de manera extensa, incorporar-hi el major nombre possible d'entitats i explicitar al màxim les diferents opcions de cada cas. Totes les entitats i centres que desenvolupen serveis d'assessorament per a l'autoocupació -però especialment les que treballen amb persones immigrants i, en general, amb microcrèdits- haurien de tenir aquest protocol. El protocol ha de ser prou senzill perquè es pugui comprendre i fer servir fàcilment i, en tot cas, cal assegurar-se que el personal tècnic de cada entitat sap com fer-ne un ús adequat.



La creació d'un protocol de derivació és una necessitat que s'ha d'abordar de manera urgent. El format de consulta es pot materialitzar en una pàgina web interactiva i d'ús fàcil que es pugui actualitzar periòdicament i que compti amb un organisme responsable de gestionar-la.

Relacionat amb aquesta gestió pot ser interessant centralitzar físicament la gestió de les dades de derivació a través d'una única entitat o organisme que pugui atendre els dubtes que sorgeixin en cada ocasió.

**És recomanable la creació d'un servei de derivacions en què el personal tècnic de les diferents entitats es puguin adreçar de manera urgent.**

### 9.4.3. Interacció amb la comunitat

L'assessorament per a l'autoocupació a persones immigrants difereix en gran mesura de l'assessorament genèric precisament per la particularitat de la població a qui es dirigeix. Hi ha moltes entitats que tenen la majoria d'usuaris i usuàries que són membres de comunitats o col·lectius específics de persones immigrants.

**És molt recomanable establir canals d'interacció amb les comunitats i col·lectius de persones immigrants a qui es dirigeix principalment el servei de cada entitat.**

L'establiment d'una relació entre les persones que conformen l'equip tècnic i membres de la comunitat o col·lectiu de persones immigrades<sup>205</sup> aporta tot un seguit d'elements de valor afegit en diferents moments del procés d'assessorament:

- Dóna a conèixer el servei entre els membres de la comunitat o del col·lectiu, la qual cosa permet que noves persones potencialment usuàries acudeixin al servei elles mateixes.

<sup>205</sup> Es tracta que les entitats esdevinguin, seguint el concepte de Bourdieu, part del "capital social" de la comunitat amb què treballen.



- Permet conèixer la realitat sociocultural dels empenedores immigrants als quals s'assessora i, per tant, comprendre el sentit que prenen les idees de negoci que s'estan desenvolupant.
- Dóna eines per manegar-se amb els codis culturals, de manera que aquests no suposin una barrera a l'hora de desenvolupar l'assessorament.





## 10. BIBLIOGRAFIA/WEBGRAFIA

- APARICIO, R., TORNOS, A. (2004). Las redes sociales de los inmigrantes extranjeros en España. Observatorio Permanente de la Inmigración. Madrid: Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Vegeu: [http://extranjeros.mtas.es/es/general/LAS\\_REDES\\_PRINCIPIOS.pdf](http://extranjeros.mtas.es/es/general/LAS_REDES_PRINCIPIOS.pdf) [darrera connexió: 29 de març del 2007]
- BÁRBULO, T. (2007, 15 de març) “La reagrupación familiar abre la puerta a 245.000 inmigrantes en sólo tres años”. *El País*, p. 33.
- BAUMAN, Z. (2006). *Vida líquida*. Barcelona: Paidós.
- BAUMAN, Z. (2005b). *Confianza y temor en la ciudad. Vivir con extranjeros*. Barcelona: Arcadia.
- BAUMAN, Z. (2005a). *Identitat*. València: Publicacions de la Universitat de València.
- BOURDIEU, P., WACQUANT, L. J. D. (1994). *Per a una sociologia reflexiva*. Barcelona: Empresa Editorial Herder.
- Diputació de Barcelona Àrea de Promoció Econòmica i Ocupació. A: <http://www.diba.es/promoeco/default.asp> [21 d'octubre del 2006]
- European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions (2002). *Acces to employment for vulnerable groups*. Edició digital a: <http://www.eurofound.eu.int/pubdocs/2002/44/en/1/ef0244en.pdf> [darrera connexió: 29 de març del 2007]
- European Monitoring Centre on Racism and Xenophobia (2006). *The annual report on the situation regarding racism and xenophobia in the member states of the EU*. Edició digital a: <http://eumc.europa.eu/eumc/material/pub/ar06/AR06-P2-EN.pdf> [darrera connexió: 29 de març del 2007]
- European Monitoring Centre on Racism and Xenophobia (2003). *Migrants, Minorities and employment: Exclusion, discrimination and anti-discrimination in 15 member states of the European Union*. Edició digital a: <http://eumc.europa.eu/eumc/material/pub/comparativestudy/CS-Employment-en.pdf> [darrera connexió: 29 de març del 2007]





- GEERTZ, C. (1973). *The interpretation of cultures*. Nova York: Basic Books.
- Global Entrepreneurship Monitor (2005). *Informe Ejecutivo España*. Edició digital a: <http://www.ie.edu/gem/resultados.html> [darrera connexió: 29 de març del 2007]
- Institut d'Estudis Catalans, 2007. Vegeu <http://dlc.iec.cat>.
- MORÉ, I. (2005) *Las remesas de los emigrantes en españa: una oportunidad para la acción exterior*. Real Instituto Elcano. DT núm. 3/2005. Vegeu: <http://www.realinstitutoelcano.org/documentos/167.asp> [darrera connexió: 29 de març del 2007]
- Observatori del tercer sector. Vegeu: [http://www.tercer-sector.org/php/general.php?seccio=sc\\_ts\\_pmf&idioma=Ct#2-1](http://www.tercer-sector.org/php/general.php?seccio=sc_ts_pmf&idioma=Ct#2-1) [29 de març del 2007]
- RAMOS, F. (2004) *Las transformaciones del trabajo*. A: RUIZ VINYALS, C. (coord.) *Políticas sociolaborales*. Barcelona: Editorial UOC.
- SCHWARZ, M., THOMPSON, M. (1990). *Divided We Stand: Redefining Politics, Technology and Social Choice*. Vegeu: BECK, U. (2002). *La sociedad de riesgo global*. Madrid Siglo XXI.
- SEGARRA TIRIES, E. (2004) *Consecuencias jurídicas de la irregularidad*. Serie Migraciones núm. 3. Barcelona: CIDOB edicions.



Caixa Catalunya va ser l'entitat pionera en l'impuls dels microcrèdits socials a l'Estat espanyol l'any 2001, i des d'aleshores ha atorgat un 70% de les operacions a persones immigrades de països de fora de la Unió Europea. La publicació que teniu a les mans centra l'atenció en el procés d'assessorament per a l'autoocupació, és a dir, en el conjunt d'activitats i de dinàmiques orientades a la creació d'un negoci en el context del programa de microcrèdits per a l'autoocupació de la Fundació Un Sol Món de l'Obra Social de Caixa Catalunya.

**Centre d'Informació  
de l'Obra Social de Caixa Catalunya**

La Pedrera,  
Provença 265, baixos  
08008 Barcelona

**Fundació UN SOL MÓN**

La Pedrera,  
Provença 261-265, 3r 1a  
08008 Barcelona  
Telèfon 902 400 973

[www.unsolmon.org](http://www.unsolmon.org)

